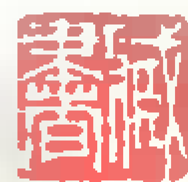
鬼谷子全集



（二）

〔战国〕鬼谷子 原著
东方慧子 编注

线装书局

责任编辑：于建平



ISBN 978-7-80106-758-6

定价：198.00元(全四册)

鬼谷子全集

［战国］鬼谷子 原著 东方慧子 乔柏梁 崔革 编著

第二册

线装書局





目　录

（第二册）

（第三册）

（第四册）

（外篇）

三四、善于伪装的王莽

王莽于汉成帝绥和六年（公元前8年）任大司马，为了巩固到手的权力，仍故作谦恭，处处表现得俭朴好礼，礼贤下士。他让妻子穿着破烂的衣裳，如同婢女使妇，外人都称赞他们品德高尚。

一年过后，王莽因傅太后掌权，一时辞官家居。他为了东山再起，矫情自饰的功夫丝毫未减，对家人告诫说："不在台上，我的所作所为才更引人注意，也最能让世人信服。这是我日后官复原职的最大资本，你们都要自律自爱，勿要坏了我的大事。"

王莽的二儿子王获不知道父亲的心思，偏偏在这个当口杀死了一个家奴，王莽听说此事，立刻勃然大怒，欲将儿子处死。

王莽的家人哭着说："儿子是你的亲生，你责罚他一顿也就是了，何况在达官贵人之中，杀死家奴也是常事，为何你非要他的命呢？你太狠心了，这哪里是一个父亲对儿子的态度呢？"

王莽恨恨地说："他毁我清誉，此事若是轻轻放下，我的对手自会借此攻击于我，别人又该如何看我呢？我苦心经营这么多年的美誉，岂能让这个无知蠢儿给我毁于一旦？不是我要杀他，而是他自己杀自己啊！"

王莽逼着儿子王获自杀为家奴偿命，此事传出，人们无不称颂王莽大义灭亲的行为，一时朝野人士纷纷上书朝廷请求重用他，有人还以日食为由，说这是上天对朝廷不能重用像王莽这样的贤良之士而发出的警告。

哀帝死后，太皇太后王班君重新掌权，王莽也官复原职。为了收买人心，王莽上台后做的第一件事情，就是弹劾哀帝的宠臣董贤，他义正词严地说："国有奸佞，朝政遂坏。奸佞误国，不可一日不除。大司马董贤无德无才，以貌获宠，贪婪无度，人人痛恨。请顺应民意，铲除此贼，以告天下。"

董贤知道王莽对自己的弹劾之后，畏罪自杀，王莽的义举又一次传遍天下，人人尊敬。他被视为小人佞臣的克星，天下人都把他当作中兴汉室的希望。

王莽为巧取江山，继续做戏，他上书太后说："百姓疾苦，这是我们做臣子应时刻关心的头等大事。奸臣当道，只知享乐，如今汉室中兴，自然不能让百姓继续受苦，国库尚有不足，此事又刻不容缓，我愿出钱百万，田三十顷，以国家的名义分给贫民。"

王莽的这一举措，立时招来国人的同声叫好。公卿们迫于无奈，只好也献出些钱财和土地。

一时间，百姓把王莽视为自己的恩人，对他深深敬仰，王莽为了表示与民同甘共苦，在发生水旱灾荒时，他不食肉，且还要上书自责。好几次因为他拒绝进食，太后都派使臣劝他保重身体。

为皇帝选美时，王莽故意上书请求不要把他的女儿列入名单。此事传出，天下人又为他的谦让美德所感动，反而纷纷上书请立王莽之女为皇后。王莽派人说服制

止众人，故作诚恳地对群臣说："我德行不够，教女无方，自不敢让我女高居皇后之位。你们的好意我心领了，可一个忠心的臣子，又怎能愧受他不该拥有的名位呢？死也不能让我改变主意。"

天下人再一次被王莽感动了，结果王莽见火候已到，便顺理成章地让女儿做了皇后。

王莽是读书人出身，他深知要继续愚弄天下、继而夺取天下，读书人的支持是必不可少的。他命人在京师修建了辟雍、灵台、明堂等学习场所，都建得富丽堂皇。他扩大了太学名额，又建了一座可住一万人的读书人宿舍，广招读书人到京师就读入学。一时间，读书人对他感恩戴德，奔走相告，竟有四十八万人上书朝廷，为王莽请功。

如此一来，王莽的势力和声望如日中天，他已成了天下君子的典范。最后，王莽终于凭此代汉自立。

智慧点拨

王莽在篡位前，为实现自己的野心，做了非常精心的准备工作，先是逼死儿子，表现出不徇私情的正义之态，然后又为民请命，笼络天下读书人之心。人们只以为王莽是旷古未见之君子，他所做的这一切，都是他为觊觎皇权所做的准备。其实，王莽为了获得美誉，自己也付出了巨大的代价，我们看起来虽然有些残忍，但这正是因为他看透了天下人的心理，如果不是这样做的话，他就没有办法获得更大的政治资本，儿子的生命、土地和金钱，在他的眼中，都不过是他为了实现自己政治野心的筹码，毫无道义可言，所以我们要时刻警惕身边像这样以君子的面孔出现的小人。

三五、张汤的漏洞

张汤在汉武帝时任御史大夫，他执法虽然严苛，却也有不避权贵的一面。

由于他严惩了不少皇亲国戚，汉武帝的哥哥赵王就深恨于他，盼着他倒霉的人不知道还有多少。

张汤对这一切心知肚明，他常对自己的心腹属吏鲁谒居诉苦说："人们都说我是一个酷吏，冷酷无情，这实在是很冤枉，我身兼执法重责，又怎么能处处讨好别人呢？皇上信任我，得罪人也是在所难免的，我只担心他们联起手来诬害我啊。"

鲁谒居对张汤忠心耿耿，他对张汤说："大人行事小心，别人抓不到大人的错处，他们也奈何不了大人，大人又何必烦恼呢？"

张汤点头说："这一点十分重要，我不能让他们抓住我的任何把柄，以后你要多提醒我。"

张汤的副手御史中丞李文，因与张汤不和，始终搜寻张汤的过失，以便把他整倒。鲁谒居深知李文怀恨张汤，于是，暗中就支使人告发了李文种种不法之事。张汤接手此案，心中窃喜，他毫不留情地把李文定成死罪，又声色俱厉地对他说：

“你以害人为能，今日得此报应，可算是天意了，你还有何话说?”

李文求饶不止说：“大人若能饶我不死，我必忠心报效，万死不辞。”

张汤冷笑着说：“你时刻都在整我，你以为我不知道吗？你整我不倒，原因只在我并无错处，所以我并不怕你。现在你罪证俱在，件件属实，你死得并不冤枉。”

张汤心知此事必是鲁谒居帮忙，对他不免心存感激。不久恰逢鲁谒居卧病在床，张汤于是亲往探视，对他说：“能知道我心意的人，非你莫属，你帮助我除去仇人，自不言明，亦不居功，我当怎样感谢你呢?”

鲁谒居动情地说：“大人为国执法，李文却寻隙陷害，无所不用，这样的小人太无耻了，除掉他是我的本分，大人何言感谢二字?”

张汤眼中含泪说：“你如此过谦，倒教我没有什么可说的了，你这么关爱我，请让我服侍你一回吧。”

他不顾鲁谒居的拒绝，硬是给他洗脚，以示感激之情。张汤此举被一直窥伺他的赵王探知，赵王初不以为意，他的手下却欣喜地说：“张汤身为高官，却不顾身份，不顾礼仪给属吏洗脚，这是为什么呢？其中必有隐情。此事虽小，若以此弹劾他，说什么都可以，说什么别人也不能彻查清楚，如此一来，他的麻烦就注定不能摆脱了。”

赵王喜不自禁，马上上书朝廷言明此事，他还故作忧虑地说：“张汤表里不一，心怀异志，从这件小事上便可看出。其他不被人知的大事，又会有多少呢？想想真是令人不寒而栗。”

汉武帝被赵王的猜度之词所打动，他虽信任张汤，却也不免起了疑心，为此暗中将鲁谒居的弟弟逮捕。此时鲁谒居已死，张汤听得风声，为避嫌疑，他故意在鲁谒居的弟弟面前佯装不识，不理不睬。

鲁谒居的弟弟以为张汤见死不救，气急之下，他便将张汤和鲁谒居整治李文的事和盘托出。赵王大喜过望，于是以此为证据，弹劾张汤陷害大臣，执法犯法，和张汤有怨的群臣更是不依不饶，群起攻之。张汤绝望之下，愤然自杀了。

智慧点拨

张汤是历史上有名的酷吏，一生以严肃执法而闻名，最后却在小河沟里翻了船，被人暗算，含恨自杀。

后世分析张汤的悲剧，我们可以清楚地看到，他除了严酷执法，树敌过多的因素之外，还有最重要的一点，就是张汤过于相信皇帝对他的信任，一心只顾为皇帝执法，却没有想到，因此得罪的人太多，别人也会为他罗织罪名，皇帝最后也会怀疑到自己的头上。如果要想在官场中屹立不倒，除了严格执行上司的命令之外，还要时刻掌握上司的心情，凡事为自己留有余地，只有这样，才能进退自如。

三六、主动让位的刘强

东汉光武帝刘秀的长子刘强，聪明颖悟，为人忠厚。刘强很早便被刘秀立为太子，刘秀也十分喜欢他，经常教给他治国之道，其意甚殷，人所共见。

朝中众臣为了巴结刘强，对他一直称颂不绝，更有人赋诗作表，极尽恭维地呈送给他，还对他谄媚说："太子天生英武不凡，这是天下人的大福啊。他日太子临朝，我等必当竭力报效，万死不辞。"

在一片赞颂声中，刘强也飘飘然了，他得意地对他的老师郅恽说："有臣如此，我还有什么可忧虑的呢？他们个个对我忠心，极力拥戴，可见我并无缺处了。"

郅恽暗自一笑，却是摇头说："太子一人之下，万人之上，谁敢不讨好你呢？我见他们没有几个人是出于真心，他们所说的话也十分肉麻虚伪，太子千万不要过于骄狂，不要把这些谄媚的话信以为真，太子仍然勤于修习、戒骄戒躁、谨慎从事。"

刘强读史书时，每见宫廷争斗、血腥不止之处，便掩卷叹息说："人人应该亲敬相处，何况是皇家儿女呢？这真是太残酷了。"

郅恽见太子有这样的感受，便趁机开导他说："历来权力之争，都是这样无情啊。要知权力人人欲得，为此，不择手段的事还多着呢。他们杀来杀去，还不是为了权力二字？可见拥有权力并不一定是件好事。"

刘强读书越多，越对世情多了几分透彻的了解，他渐渐成熟起来，刘强的母亲郭皇后因为触怒了刘秀而被废黜，刘强第一次切身体会到了宫廷的严酷。

他多次向父皇求情，肯求刘秀饶恕母亲，他还哭着说："父皇仁爱天下，又何必对母后那般苛刻？千错万错，请看在儿臣的面上，饶了母后吧，我会感激不尽。"

刘秀怨恨郭皇后，自不会给刘强好脸色，他对太子一次比一次严厉，心中早就有了废掉太子的打算。

有一次，刘秀向郅恽问起刘强的表现，郅恽诚实地说："太子仁孝知礼，勤学谦恭，这都是陛下教诲有方。"

想不到，刘秀用鼻子哼了一声，说道："你是太子的师傅，难怪会为他说好话了。朕听到的可不是这样。"

郭皇后被废之后，那些势利小人眼见刘秀不喜欢太子，他们早就暗暗盘算如何与太子拉开距离了。还有几个最无耻的大臣还准备上书劝刘秀废掉太子，另立刘秀宠爱的二儿子东海王为太子。

刘强看到形势如此，已经感到情况有异，郅恽也把事情的发展看得明明白白。他思前想后，终于，在一日教太子读书的时候对他说："太子可觉得现在与往日有什么不同吗？"

刘强茫然地回答说："母后被废，我心如刀绞，再无快乐可言了。"

郅恽沉声说："太子所苦，却不是我之所忧啊。如今太子不为皇上所宠，群臣

见风使舵，定会进谗言害你，若是这样下去，太子怎能平安无事呢？太子既知古之教训，应该早做决断。”

刘强惊慌不定，思忖片刻，喃喃说：“师傅所言极是，却不知决断为何？师傅但讲不妨。”

郅恽没有了顾虑，小声说：“只要让出太子之位，皇帝自不会为难太子，那些小人也不会向太子发难了，不知太子肯同意吗？”

刘强沉默许久，长叹一声说：“事已至此，只怕我不肯也不行了。与其骨肉相残，又何必不退身自保呢？”

于是，刘强自动请辞太子之位，刘秀也不挽留，降他为东海王。一场即将发生的宫廷风波就这样平静地化为乌有。

智慧点拨

自古以来，太子废立一直都是宫廷之内骨肉残杀的导火线，在皇帝身边的势利本来就很多，当太子受到皇帝重视的时候，他们自然会千方百计地奉承储君，一旦太子失去了皇帝的宠爱，这些小人就会马上掉转风向，多进谗言。各种原因都是人们的势利心在作怪，小人更把于此时进谗当作讨好上司的良机。他们不问是非曲直，只想落井下石，惟上是从，惟恐没有这样的机会表现自己。

刘强在师傅的教导之下，在山雨欲来的时候，选择了急流勇退，明哲保身，避免了一场即将爆发的宫廷悲剧，刘强的选择让他躲过了杀身的厄运，他的命运几乎可以算得上是历史上所有被废太子中结局最好的一个。

三七、华愿儿的攻击

南北朝时，宋前废帝刘子业即位，重用奸臣戴法兴。戴法兴专横跋扈，人人畏惧，甚至当时的太宰、江夏王刘义恭都对他表示顺服，不敢与他对抗。

刘子业是个顽劣之徒，随着年龄的增长，他凶残的志趣也渐渐养成。戴法兴欺他年纪不大，总是对他出言管教，刘子业自己想干的事，也常常被他禁止。戴法兴还每每提醒刘子业说：“陛下当知礼修身，不可胡为。如果事情闹得不可收拾，其结果就很难说了。陛下不会想做第二个营阳王吧？”

营阳王刘义符，在位不到二年即被废黜。戴法兴以他和刘子业作比，刘子业听了自然十分恼恨。

华愿儿是刘子业特别宠信的宦官，刘子业高兴之时，总是赏赐他许多金银布帛，有时候，数字竟然达到了惊人的程度。戴法兴忌恨华愿儿受此重赏，他常常对刘子业说：“一个小小宦官，无功无劳，只会逢迎陛下，以图厚赐，陛下竟被其所骗，舍弃重金，这事实不应该发生啊。陛下以后万不可如此行事了。”

刘子业冷冷地说：“朕贵为天子，连这点小事也做不得吗？我喜欢他，与你无关。”

刘子业重赏依旧，戴法兴却倚仗权势，暗中不断加以节制和削减，这使华愿儿



刘子业像，图出自明·天然《历代古人像赞》。刘子业即南朝宋废帝。

十分恨他，经常想着如何报复戴法兴。

刘子业经常派华愿儿走街串巷，观察了解老百姓对朝廷的态度。一次，华愿儿走在街上，忽听有人小声说戴法兴是真天子，皇帝不过是个假天子。华愿儿走上去，想问问详细，结果，那人十分害怕，逃之夭夭。

华愿儿正愁无法报复戴法兴，此刻却有了主意。他赶紧回宫，故作神秘地对刘子业悄声道："戴法兴要造反了。"

刘子业听了，非常吃惊，急忙问道："这是真的吗？"

华愿儿点头说："这还会假吗？我在街上听人传言，戴法兴是真天子，皇上只是个假天子。人人都这么说，这不是很奇怪的事吗？一定是戴法兴为了造反，这才派人相传的，以便制造舆论，收服人心。"

刘子业怔怔发呆，犹自难信，华愿儿又进言说："皇上深居宫中，和大臣们接触很少，自不知朝中状况了。如今戴法兴和刘义恭、颜师伯、柳元景等人结成一体，狼狈为奸，往来频繁，谁知道他们又在商议什么事呢？戴法兴手下又收罗食客数百人之多，什么样的人都有。皇上被他架空，朝中大臣又十分怕他，戴法兴若是一旦发难，皇上还能自保吗？"

刘子业听到这个消息，脸色铁青。他愤愤地跺脚说："我受他的气也受够了，想不到他还想造反，我看他是活腻了。"

他当即下旨罢免戴法兴的所有官职，遣送回乡，后又迁往边郡，不久，便下令赐他在家自尽。

戴法兴死前，他封闭好库房，让家人加倍小心，保管好锁库房的钥匙。他还哀叹说："我苦心经营多年，自以为牢不可破，势不可倾，谁知道，我竟然会败在一个小小的宦官之手，我死难瞑目啊。"

智慧点拨

中国有句成语，叫做"螳螂捕蝉，黄雀在后。"戴法兴本来就是一个佞臣，但是没有想到，自己竟然被一个小小的宦官暗算。其实，造谣生事者总是要找到一个借口来诽谤别人，这不仅掩饰了他们不可告人的目的，也往往容易让人相信。这正是封建社会小人得志，以恶制恶的恶性循环。

三八、拒不应召的谢安

谢安是东晋的名臣，他指挥了著名的“淝水之战”，打败了不可一世的前秦皇帝苻坚，立下了不朽的功勋。谢安年轻的时候就很有名，丞相王导很器重他。朝廷征召他进入司徒府，又任命他为佐著作郎，可谢安以病为由，推辞不就。

有人问他说：“当官入仕，这是许多人的梦想，惟恐不能，而你却将当官视如草芥，真太不可思议了，你能说说这是为什么吗？”

谢安慢声道：“我生来就喜欢好山好水，不愿误入官场，多受折磨。在我看来，官场中人虚伪之处太多，令人厌恶，我是不屑和他们逢场做戏、钩心斗角啊。”

谢安闲居会稽之时，和王羲之、许询等人一起，常常结伴出游，醉情于山水。一次，谢安在游山之际，动情地说：“真山真水，能在此中生活，才是我的愿望，可叹世人迷恋浮华，一味假作，全无真趣之乐了。”

许询也在旁道：“这种快乐，只有超脱世俗之人方能领略，难怪兄长不肯出仕。”

扬州刺史庾冰慕名征召谢安，他多次下令属下郡县敦促谢安说：“你的才名远播，为了国家你也该尽职尽责，怎能埋没呢？听人说，你不喜欢官场的作风，这不该是你不出仕的理由。你既然不能改变它，又何必不正视他呢？”

谢安迫于情势，无奈应召。在此期间，他看不惯人们的虚伪嘴脸，更受不了诸多的虚假礼仪约束，度日如年。庾冰看出他的心意，对他诚恳地说：“世上没有绝对的真实，虚假的东西不一定都不好，为何要一点也接纳不了它呢？我和别人一样，虚伪之处很多，可这是没办法的事，我原本也不甘这样。你毕竟活在世上，你不可能逃脱所有的人，有时善用此术，非但无害，且有益处。”

谢安强自忍耐，一个月后，他还是向庾冰辞官说：“人各有志，大人切勿挽留我了。我试着适应官场，也按大人的教诲做了，到头来还是觉得官场并不适合我。”庾冰劝阻不住，只好放行。



东晋谢安像，图出自清·上官周绘《晚笑堂画传》。

后来，朝廷又征召他，他还是不受。吏部尚书范汪举荐举他为吏部郎，谢安不堪其扰，写信回绝说："承蒙大人不弃，怎奈我不思为官，只好辜负大人美意了。我浪得虚名，不足为重，万望大人谅解。"

谢安的屡不应召，有人便上奏朝廷，指责他恃才傲物，藐视朝廷，要求朝廷禁锢他一生，永不任用。

谢安听到这个信息，不忧反喜，十分快意。谢安的妻子见别人都做了官，而谢安却坚持拒召，心有怨气。一次，二人闲谈的时候，他的妻子便说："你不为自己考虑，也该为家族着想啊。现在人人都恃官保家，而你一个平民百姓，纵是名望再高，一旦有了事端，又有什么用呢？再说，大丈夫当为国效力，你因一己偏见如此虚度，将来是要后悔的。"

谢安无言以对。他的弟弟谢万任西部郎将，担任守卫北部边防的重任。等到谢万被罢官后，谢家顿时显得势力单薄，谢安这才有了做官的打算。他应征西大将军桓温的请求，做了他的司马，开始了他的仕途生涯。这时的谢安，已经40多岁了。

智慧点拨

很多清高的名士喜欢纵情于山水之间，不愿意混迹于官场，但是，这却是一个很难实现的梦想，很多人会为了实现这个梦想付出很大的代价，但是到头来还是不得不屈从于利益的驱动，谢安最后还是服从了家族的利益，出仕为官。也许，谢安多次辞官的目的是以退为进，是为自己博得更多的声望。值得注意的是，每个人都要为自己的选择负责，每一种选择都需要为此付出一定的代价，洁身自好，醉心于山水，是一种选择，投身官场，以牺牲自由为代价，这也是一种选择，我们从这里可以看到谢安的矛盾。但是，他总能够在每次的选择当中掌握主动，可以自由地想进来就进来，想出去就出去，这也不失为一种人生的境界。

三九、王导的识人术

王导是东晋立国的元勋。晋元帝司马睿正式登位时，百官陪列，晋元帝惟独让王导上御床与他共坐，可见王导受宠之深。

早在司马睿做琅邪王时，王导就和他亲密友善，王导曾对家人说："琅邪王厚重知礼，心有大志，绝非一般王爷可比，他日必成大业。"

王导的家人不以为然，反驳说："琅邪王不为人重，说他好话的人没有一个，他会成什么大业呢？何况，他并不被当今皇上看好，你这样抬举他，一定是大错特错。"

王导心中认定，并不听家里人的议论。他小心服侍司马睿，处处为他出谋划策。司马睿镇守下邳时，王导担任他的安东将军司马。司马睿改镇建康，王导毅然随行。由于司马睿没有声望，建康人没有一个来拜访他，王导为此忧虑重重。这时王敦前来，王导便对他说："哥哥你颇有威名，可否愿为琅邪王效

力呢？”

王敦冷笑说：“你总夸琅邪王他日必有大成，可我却怎么都看不出来啊！要知道，我们当官的人，如果眼光看错，保错了主子，这可是天大的灾难啊！”

王导又说：“正因如此，我才让哥哥不要失去眼前的大好时机。如今琅邪王还没有发达，我们在此时此刻帮他，可算患难之交，他日琅邪王如果得到天下时，这份情义是无法取代的，聪明人就该把眼光放得长远一点，怎么能够目光短浅呢？”

王敦听他所劝，联合当地大族和有名望者，都去拜见琅邪王。此事传出，江南地区的人士都纷纷归顺，不敢轻视司马睿了。

东晋建立后，司马睿不忘王导之恩，对他十分信赖，委以丞相重任。王敦谋反后，王导十分恐惧，他自率本族兄弟子侄二十余人，每天早晨都在朝廷待罪。朝中奸臣刘隗趁机对晋元帝说：“王敦谋反，王导作为他的兄弟，又岂能不知呢？为除后患，陛下当将王氏一家族灭，以儆天下。”



王导像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。

司马睿却是不忍，他长叹说：“王导在我为王之时，尽心尽力，一心为我谋划，这样的人我怎会杀他？我不能让人说我忘恩负义啊。”

晋成帝司马衍在位时，庾亮和王导共辅幼主。庾亮把持朝政，对地方大将苏峻十分青睐，王导却提醒他说：“苏峻为人多伪，巧言令色，必不是什么善类。大人切忌不要被其表面现象所迷惑啊。”

庾亮对王导讽刺说：“你如此识人，又怎么会看不出你的兄长造反？你不要将人都说得那么坏了。我看苏峻为人仗义，一片忠心，难道是我看错了？这是不可能的事，你就不要多言了。”

王导被庾亮噎得说不出话来，可他还是忍耐住了。他私下对家人说：“我兄王敦谋反，我早提醒过皇上，无奈皇上不听，终有此祸。庾亮不识苏峻之奸，我担心苏峻还会祸乱国家。”

王导的家人劝他说：“庾亮当权，大人不该和他相抗。苏峻好与不好，和大人有什么关系？为了一个苏峻，若和庾亮闹翻，这值得吗？”

王导勃然大怒，斥责道：“辨识忠奸，大胆直言，这是为臣子的最大责任，怎

么可以当成儿戏？这事关国家安危，怎说和我无关呢？一派胡言！”

后来，庾亮要征召苏峻入朝，王导坚持不可，庾亮急了，气急败坏地指责王导说：“你说苏峻奸恶，可有什么证据？倘若没有，你必是心怀私怨了。”

王导正色说：“苏峻处处掩饰自己，每以假面目示人，这不是最好的证据吗？君子无私，小人多伪，大人被他骗了。”

庾亮不听，于是召苏峻来朝。不久，苏峻就引兵作乱。苏峻发动的兵变，是继王敦之后的又一场大乱，后虽被平息，然而朝廷的宗庙宫室已全部化为灰烬，这个教训是非常深刻的。

智慧点拨

王导能够分辨真伪，在复杂的人际关系中，他不仅可以看出哪一位上司具有巨大的投资价值，而且有一双火眼金睛，能够分辨得出奸佞小人。这种认识人的本领，不论是古代还是在现代，都是我们必不可少的生存本领。社会是复杂的，各种假面目都有，好人坏人混杂，如果不能认识和区分他们，就会无所适从，认敌为友的事便不能避免，其后果只能是遭人暗算、处处受挫了。特别是小人的伪装，正直的人们更要仔细在意，不仅要识璞玉于未凿时，还要能看透小人的虚伪面纱，只有这样，才能在错综复杂的社会中立于不败之地。

四〇、重情重义的鲍永

西汉哀帝时，鲍永的父亲鲍宣任司隶校尉。当时王莽专权，鲍宣不屈从于他，王莽对他十分忌恨。

鲍宣的友人深恐王莽发难，对鲍宣劝说道：“现在人人都趋附王莽，你以一己之力，怎可与他对抗？只要你外表对他表示服从，遇事故作糊涂，这只是举手之劳，却可免灭门之灾，你务必要这样做啊！”

鲍宣愁眉苦脸地说：“王莽欺骗天下，世人都被他蒙蔽了，这太让人伤心了。我明知他是汉室奸佞，一定要铲除这个奸党，又怎么能对他伪装顺从、任其胡作非为呢？我知道与他对抗的后果会怎么样，但是，作为忠义之士，难道我还会贪生怕死吗？”

鲍宣最终被王莽杀害。鲍宣的儿子鲍永、鲍升躲在太守苟谏府中，以求避祸。鲍永多次向苟谏陈述灭亡王莽的计策，苟谏怜其为忠义之子，好言劝他说：“此事绝非简单，如今最重要的是保护好你自己，容待日后再议吧。”

后来天下大乱，王莽被杀，鲍永便投奔了更始皇帝刘玄。他多立战功，作了刘玄的大将军，被封中阳侯。

光武帝刘秀当了皇帝之后，派遣谏议大夫储大伯，招降鲍永。其实，这时候更始帝刘玄已被赤眉军所杀，鲍永不知此讯，遂把储大伯逮捕，储大伯一再对鲍永说：“忠于故主，这是君子的美德，可如今刘玄已死，千真万确，望将军明察。”

鲍永派人到达长安，证实了刘玄的死讯，他给刘玄发丧。鲍永的手下问他有何打算，鲍永叹息说："天命已定，我不想因为一己之私而多杀人命，我决定归降刘秀。"

鲍永放出储大伯，对他礼遇有加，还对他交代说："我降刘秀，非不得已而为之，只要你答应我一个条件，此事马上就办。"

储大伯十分高兴地说："将军深明大义，但讲无妨。"

鲍永，他要将自己的军队遣散，只带着各将领和宾客归降刘秀。储大伯一听便急，他高声说："天下未定，眼下正是用兵之际，将军何出此言？将军为了自身着想，也该带兵前往，以获重用啊。"

鲍永亦不作解释，储大伯见无法劝说，只好任其遣散军队。

鲍永见到刘秀时，刘秀问他的军队何在，鲍永这才磕头说："臣追随更始，不能保全他的性命，已是失职，若是再带着他的军队来求取富贵，我的内心实在感到惭愧，所以把军队遣散了。"

刘秀嘴上虽然夸奖鲍永为人仗义，不讲虚话，但是，心里却很不是滋味，对他颇有怨怪。

后来，鲍永被任命为司隶校尉。鲍永和他父亲鲍宣一样，执法无情，不畏权贵，他的亲人为此也担心起来，鲍永安慰他们说："时世不同了，如今皇上英明，我任此职，当无大患。纵是有难，我也不能辜负皇上对我的信任啊。"

光武帝的叔父赵王刘良，因其行为不端，鲍永也依法弹劾。皇亲国戚跑来向刘秀控告鲍永，刘秀只说："你们应该收敛一点，千万不要让鲍永抓住，否则朕也包庇不了你们了。"

鲍永到各县视察时，有一次，途经更始的坟墓，鲍永下车要去拜谒，随从的人百般劝阻说："大人重情重义，可也要避嫌啊，更始为先时逆臣，现在你身为汉室大臣，决不可再拜他了。此事若让皇上知道，大人的罪名是免不了的。"

鲍永却深情地说："我身受更始大恩，做过他的臣子，如果为了避嫌而假作不见，于理于情都是不妥。纵是有罪，我也领受了。"

他跪拜大哭，泪流满面。然后西行，到达扶风，祭奠了苟谏的坟墓。光武帝刘秀知道此事后，果然大怒。太中大夫张湛多方为鲍永开脱，鲍永才最终没有获罪。

智慧点拨

忠诚的人虽然不屑于戴假面具示人，但是也应该注意，讲究一些方式方法。因为这种坦荡往往会给自己带来很大的麻烦，有时候甚至会因此而断送性命。鬼谷子留给我们的经验是，人除了要有自己的道德底线之外，还要讲究方法，注意保护自己。

四一、清洁如水的钟离意

东汉的钟离意以清廉仁义闻名，深得皇上和世人敬重。

钟离意有一次受命押送囚徒，因时已深冬，天气十分寒冷，囚徒们行走十分艰难，冻成一团。钟离意看了之后，非常难过，他流着眼泪说："他们虽有罪在身，可也是人子，这样下去怎么行呢?"

路过弘农郡时，钟离意让弘农郡所属县为囚徒做棉衣。随从人员对钟离意此举大为不解，于是劝他说："大人加恩囚徒，善是善意，可若让别人误解大人与囚徒有私，那就不好解释了。大人纵是同情他们，为了不惹来闲言碎语，也该对他们严厉些才好，又怎能公开示恩呢?"

钟离意说："我仁义对人，决非假作，那虚套邀功之术我不为之。若是因此事朝廷怪罪，与你们无关。"

县中官吏将此事上奏朝廷，控告他执法徇私，于礼不合，不想光武帝刘秀看过奏书，却对钟离意称赞说："对待囚徒他都这般仁慈，他真是个好官啊。"



钟离意像，图出自清·任熊绘《于越先贤像传赞》。钟离意字子阿，会稽山阴人，东汉明帝时的大臣。

钟离意在担任堂邑县令时，一位叫防广的人替父报仇，身陷狱中。防广的母亲病死，他听闻此事痛哭不已，连饭都不吃了。钟离意怜其孝心，想放他出去，为他母亲出殡。钟离意的下属一听，吓得脸色大变，纷纷劝他说："防广乃朝廷重犯，有大罪在身，放他出去太冒险了，他一定不会回转。这个事朝廷必会追究到大人头上，其祸难测。"

钟离意坚持说："此事固然有风险，但是，仁孝是人伦之本，我不忍不成全他。人们惟恐招祸而不思同情，我却做不到啊。"

他毅然放出防广回家安葬母亲，防广安葬完母亲后，自己返回了监狱。钟离意将防广的表现上奏朝廷，又极力替他求情，防广最后竟被免除死刑，得以活命。

钟离意的朋友见他屡屡做此"险事"，好心地对他说："你是仁人

君子，却也用不着拿自己的前程犯险施仁。官场最讲究虚假的一套，你这般真性情行事对人，当是为官之大忌，怎可不戒呢?”

钟离意一笑说：“我之为人，岂能因当官便可改变?我做事只讲天地良心，任何时候我也不想有丝毫的背弃。”

汉明帝即位后，钟离意被征召到朝中，担任尚书一职。他尽职尽责，勇于直言，汉明帝很看重他。

一次，汉明帝在朝中对群臣说：“交趾太守张恢，为官不尊，贪婪成性，此人已被处死。朕将张恢的赃物赏赐你们，你们就谢恩吧。”

群臣大喜过望，三呼万岁。钟离意得到珍珠，看也不看便扔在地上，更不向汉明帝谢恩。汉明帝以为奇怪，问他说：“你独自不受不谢，这是为何?”

钟离意重声回答说：“臣虽清贫，却也不想要这不洁之物。从前孔子宁忍干渴，也不喝盗泉之水。曾参在胜囚的闾门外，回转自己的马车。他们这样做，是因为讨厌不祥的名字。而陛下赏赐群臣的东西，既为贪官贪赃所得，臣也就不敢据为己有，故此不受。”

汉明帝听罢感叹说：“听说君子无论何时都能保有自己的品德，朕今天是终于看到了。”

智慧点拨

钟离意宅心仁厚，清白自处，无疑是封建社会官场中难得的君子。但是，无论身处什么样的环境中，一个人的道德情操才是关键，君子的光明磊落无需伪装，而小人往往通过巧妙伪装来达到自己的目标。一旦他们达到了目的，他们便会撕破面具，赤裸裸地整人害人。而君子在任何时候都能表里如一，保持本色。但是，钟离意的处世方法也是很冒险的，他之所以敢于这样做的前提，是必须有一个懂得欣赏他的上司，如果皇帝不能接受他的做法，那么，他这样做的结果就很危险了。

四二、脱俗的阮籍

竹林七贤之一的阮籍，外表放荡不羁，内心却极为高尚纯洁。他少年时闭门读书，几个月都不出家门；登临山水游玩，几天都忘了回家。他的行事在别人眼里显得怪异，人们便认为他是傻子，常常讥笑他。

阮籍本家的兄长阮文业却认为他是一个奇才，他对别人说：“你们如果用常人的眼光看他，那就大错特错了。一个奇才，一般人怎能轻易看透他呢?”

阮籍后来大名远播，太尉蒋济就征召他，阮籍回复蒋济说：“我卑微浅陋，品德和学识无一堪用，却蒙大人相召，自知有愧。古代的君子子夏，身居西河，魏文侯亲自扫地欢迎他，可谓礼贤之至了。邹衍身处黍谷，燕昭王尊重异常，邹衍前行，燕昭王的车子不行其前，以示优宠。这些大人物之所以如此，是因为他们懂得治国之道，可为己用。我不是子夏、邹衍，自不敢应召。”



阮籍像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。

阮籍的回复让蒋济有些生气，他展示阮籍所书，对手下人说：“阮籍推托不来奉召，在我看来不过是装腔作势罢了。他以古代君子作比，分明是怕我慢待他啊。”

蒋济于是派士兵前往迎接，礼仪不缺，场面隆重，不想阮籍早已离家，在别处躲了起来。乡亲们怕他惹来杀身之祸，纷纷劝他说：“你不想当官，我们先前还以为你是口不对心，说说而已，这回我们是真的信了。不过，太尉岂可得罪？为了你自己的安危，你应付他一下，又有什么损失呢？”

阮籍无奈，只好上任，但是，他和蒋济在一起的时候却是一言不发，蒋济笑着说：“君子都是这样吗？”

阮籍不卑不亢地道：“大人认为如何，自是如何，下官怎敢分辩？”

后来阮籍借口有病，反复请求辞官，蒋济只好让他回家了。

阮籍杯不离手，每日都要大醉一场。家人劝他自重，他却一笑置之说：“世事昏乱，我能清醒吗？只怕我一日不醉，便要说错话了，你们都要受到连累，这是我最怕的。”

钟会看不惯阮籍的君子风度，为了给阮籍安上罪名，他几次故意就时局大事问他，以便抓住把柄。

阮籍每次都劝酒不止，不待钟会醉倒，他自己早已烂醉如泥了。事后阮籍苦笑说：“人人说我贪杯放纵，可他们哪知道这其中的好处呢？”

阮籍的母亲去世时，他正和别人下着围棋，听到凶信，阮籍坚持把棋下完，不让对方停下。

一待那人走后，阮籍猛饮三斗酒，饮罢号啕大哭，竟吐出几升血水。母亲下葬，他吃了一个蒸猪肘子，喝了二斗酒，后又吐血嚎哭，其情甚哀。有人对阮籍的行为大加指责，说他不遵礼制，不仁不孝。阮籍也不分辩，只是说：“我是我母亲的亲生儿子，只要母亲不怪罪我就行了。”

守丧期间，阮籍悲痛欲绝，食不下咽，瘦成了皮包骨。裴楷前去吊丧，阮籍看着他哭，自己却没掉一滴眼泪。有人便对裴楷说：“吊丧之礼，乃主人先哭，客人才还礼。阮籍无动于衷，你为何大哭呢？”

裴楷深知阮籍的为人，他回答说：“阮籍是真正的君子，他的举止不是作给别

人看的，我们怎可和他相比呢？他是世外的人，所以不崇奉礼典之教；我们是世俗中人，自然要遵守礼仪了。”

智慧点拨

阮籍是魏晋时期的名士，他以放浪形骸而自保，以醉酒为应变，竟用这种方法多次躲过了灾难。从他刻意的放纵当中，我们可以看到阮籍身处乱世的痛苦和不安。阮籍之所以这样做，是因为他已经看透了官场的险恶，故而采用整日醉酒的方法来掩盖他的内心。阮籍的做法，可为参透人生的千古聪明之人所仿效。

四三、顺水推舟的冯唐

魏尚是汉文帝时的云中太守，为官清正，办事无私，是个难得的好官。魏尚所在之地，屡受匈奴袭扰，他便发动军民，积极备战，每次都让匈奴捡不到什么便宜。

一次，在抵御匈奴入侵的战斗过后，由于清点者一时马虎，魏尚在上报斩杀匈奴兵首级数时，多报了六个，和魏尚素来不和的官员便趁机向文帝报告实情，文帝认为魏尚冒功欺君，不仅罢免了魏尚的太守之职，还命有关部门继续调查，深究治罪。

朝中正义之士为魏尚感到不平，他们有的便向文帝求情说：“魏尚一向公正无私，勤政爱民，说他弄假贪功实在让人无法相信。何况战斗过后，清点有误也是情有可原，这样便治他的罪，太让天下人寒心了，恳请陛下收回成命。”

汉文帝一听便怒，他斥责说：“此事无虚，难道是朕冤枉了他不成？今天他多报六个，明天他就会多报百个，此人欺君之心，岂可预料？你们再为他进言，就是和他同党，朕一并治罪。”

汉文帝如此说法，朝臣自知救他无望，一时只有哀叹。

郎署长冯唐同情魏尚的遭遇，这时也没有放弃努力。与众不同的是，他并没有去向文帝直谏，只是常常就公事求见文帝，又故意和文帝攀谈。有人不明所以，问他说：“你经常求见皇上，却对魏尚的事情一言不提，这也太不仗义了，你总该说几句好话吧？”

冯唐一叹说：“我这么做，正是为了魏尚之事。皇上认定魏尚贪功，如果硬和皇上争辩，皇上气上加气，再好的道理，再漂亮的言辞又有何用？我只想找个时机，借皇上的话题说出我的话，这才能让皇帝回心转意啊。”

一天，冯唐又和文帝相见，文帝随口问他说：“你是哪里人氏？”

冯唐回答说：“臣是赵国人。”

文帝听罢，信口说道：“从前赵国大将李齐英勇善战，敌人闻风丧胆，十分了不起啊。”

冯唐轻轻摇头说：“李齐虽勇猛不凡，可他终究比不上廉颇和李牧有名。”

文帝长叹一声，怅然地说：“朕深为匈奴烦心，今日若有像廉颇、李牧这样的

将军，朕便无忧了。”

冯唐心中一动，马上说：“廉颇、李牧之将未必没有，只怕陛下纵是得到，也不一定会重用他们啊。”

文帝一惊，冯唐随后续道：“臣只是说说而已，陛下若要怪罪，请容臣把话说完。”

文帝深知冯唐做事稳重，今作唐突之语必有缘故，于是他和颜悦色地说：“只要你说得有理，朕绝不怪罪。”

冯唐接着说：“古时帝王派将出征，没有不信任他们的。为了让他们舍生杀敌，无所顾虑，古时帝王总是对他们说：‘大门以内的事我管，大门以外的事由将军负责。’古时帝王这么做，因为他们知道，军队里不能没有将领的权威，否则就不能取胜敌人了。李牧在赵国为将时，所在地的租税都归他一人占有，赵王并不怪罪他，李牧的才能由此才可施展，赵国也因此不受欺侮，为世所重。”

冯唐说到此处，见文帝听得入神，又鼓足了勇气继续说下去：“说到李牧，臣不能不提到魏尚了。魏尚君子风范，人所共知，他做云中太守，所收租税全部用来供养士卒，自己分毫不贪。有他在，士卒效命，匈奴惧怕。如今陛下只因六个首级的失误，削其官爵，下狱治罪，因此我才说纵是廉颇、李牧再生，陛下也未必肯用啊。”

汉文帝直视冯唐，忽然一笑。他立即让冯唐传令，不再追究此事，魏尚官复原职，仍任云中太守。

智慧点拨

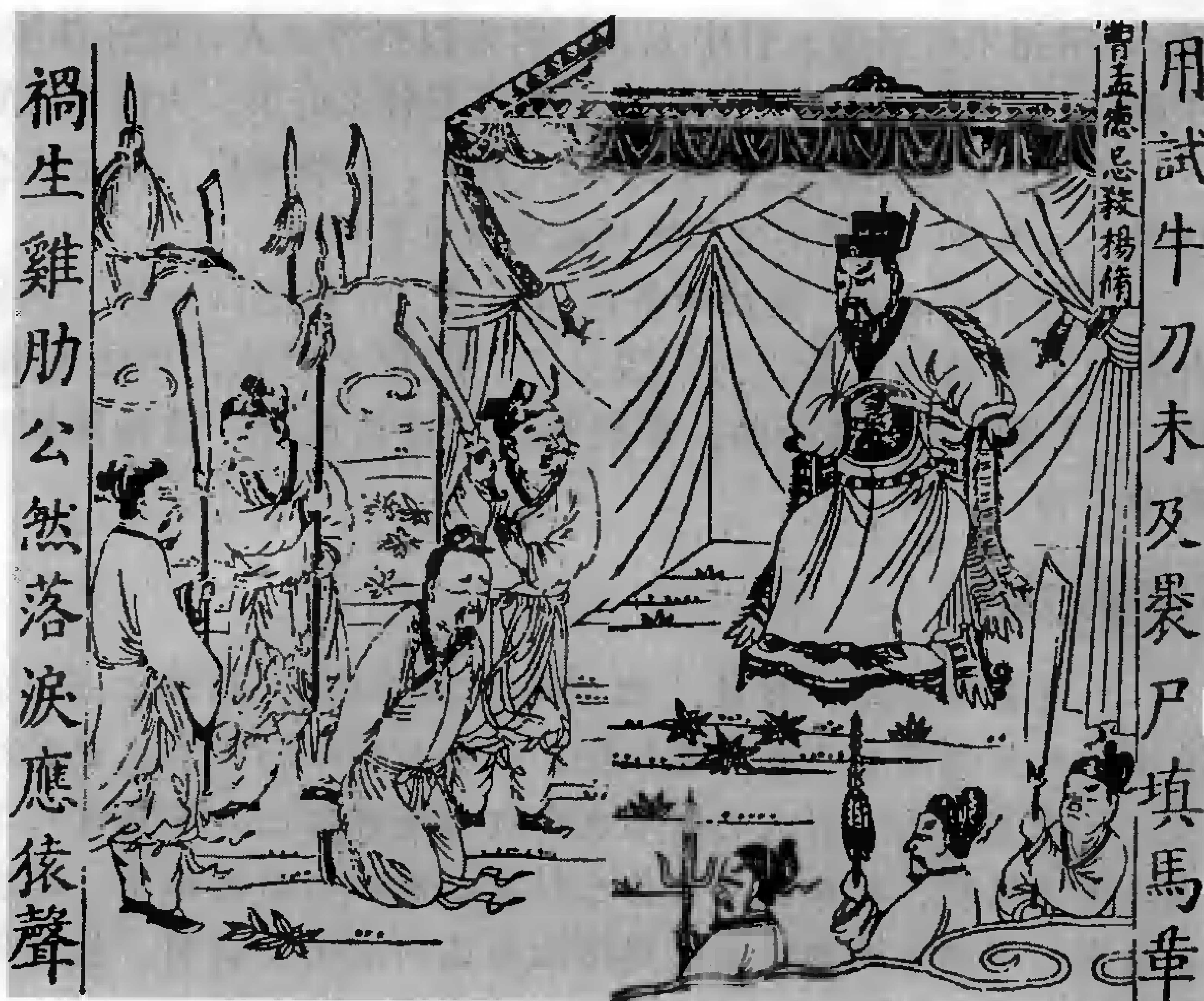
冯唐很讲究说话的艺术，说话的艺术在任何时候都十分重要，要想真正说服别人，只知实话实说是远远不够的。在这方面，鬼谷子为后人留下了极为丰富的经验。在存世的《鬼谷子》中，前三章说的全都是说话的技巧。在游说的时候，首先要掌握对方的心理，然后再根据对方的心理，继续说服对方，让对方在不知不觉中，感受到他们的真意。

四四、聪明反被聪明误的杨修

杨修是东汉的太尉杨彪的儿子，杨修聪明绝顶，才学渊博，被举为孝廉，曹操让他代理仓部属官主簿。杨修富有才能，做起事来，总是得心应手，曹操很器重他。曹植也有心和他交好，便写信给他说：“几天不见，甚是想念，你的大才，我甚为倾慕；而当世其他人，我就不敢恭维了。”

杨修回信说：“几天没在您身边侍奉，如隔三秋，这都是因为你对我关爱至深啊。承蒙您赐寄的诗文，我反复诵读，说它如同《诗经》一般，也不为过。”二人相敬相惜，由此可见。

杨修为了帮曹植当上太子，苦心谋划。曹丕因此嫉恨杨修。有一次，杨修的朋友对他说：“太子之位一日未定，曹丕就有希望，你这样公开帮助曹植，万一曹丕



《三国志通俗演义》版画之曹操忌杀杨修图

当上太子，他能不报复你吗？你还是小心行事的好。”

杨修对朋友笑笑说：“曹植是我的朋友，我帮助他是理所当然的。有我的相助，曹丕是绝对不会当上太子的。”

为了当上太子，曹丕也请朝歌郡长吴质为自己谋划，为了将这件事做得隐蔽，曹丕让吴质藏在装满簏子的车子里出入府中。

杨修得知此事，马上报告了曹操。曹丕知道消息，又依吴质之计，第二天车里装绢，杨修再去报告，却搜不出人来，由此曹操开始怀疑他了。

曹操总是出示教文考试诸子，每次作答，杨修都在旁为曹植出谋划策，揣摩曹操的心意，再告之以如何应对。曹操见曹植所答深合己意，心中欢喜，曹丕便派人密告曹操说：“杨修擅测丞相之意，这些回答都是他的意思。他为显己能，又四处夸耀，实在令人痛恨。”

曹操为了验证此事，便派曹丕、曹植分别出城，又暗下命令让守城官吏不许任何人出城，以此观察二人所为，曹丕去而复返，曹植却依杨修之言，斩杀守城者出得城去。曹操心生厌恶，对杨修愈加忌恨。

杨修犯忌之处还有很多，修建相国府时，曹操曾去查看，在门上写了个“活”字，然后一言不发便走开了。

人们不知其意，不知如何是好。杨修见之，开口便说：“门中加‘活’，乃‘阔’字，丞相的意思是嫌门太大，应该拆毁重建。”

一次曹操在一盒酥上题写一个“合”字，众人不知所措，呆呆站立，杨修越众而出，吃了一口酥，且道：“丞相让我们每人一口，你们还犹豫什么呢？”

曹操当众称赞了杨修的聪明，心中却是十分不快。

杨修的朋友都十分敬佩他的才学，却也为他的锋芒外露而担心。他们私下对他

说："丞相生性孤傲，目中无人，向来以机智示人，而你却屡挫其锋，不饰己能，丞相一定不会好受的。长此以往，这不是什么好事，为何不改变它呢？"

杨修不以为然地说："丞相知人善任，心胸宽广，他是不会怪罪我的。何况我猜得一点不差，丞相不是多次当面赞扬我了吗？"

曹操扫平汉中，征伐刘备进退不得，一日出口令为"鸡肋"。随军的杨修由此猜出了曹操的心意，对人说："鸡肋食之无味，弃之可惜，丞相定是要退兵了。"于是让人准备行装。曹操知道后恼羞成怒，给杨修安上扰乱军心的罪名，将他杀害。

智慧点拨

中国有句俗话，叫做"聪明反被聪明误"，杨修就是死在了自己的聪明上，其实，人们都有自己内心的秘密，每个人的心思都不想被别人看破。有些奸诈之人，就算是看透了别人的心思也会极力掩饰自己，深恐被人识破，而杨修却偏偏喜欢卖弄聪明，故意卖弄自己已经揣知别人内心的秘密。其实这正是官场中最大的禁忌，下属永远都不要表现得比自己的上司更聪明。能够保存自己，才是最大的聪明。

四五、杨暨的主意

杨暨是三国时期魏明帝的近臣，任中领军之职。他心直口快，凡事直言，魏明帝多次对他说："你的好心我领了，可你的直率简直让人接受不了，这是你最大的毛病，为何不改正它呢？同是忠臣，刘晔就不像你这样言辞失当，他才是你的榜样啊。"

杨暨从此和刘晔来往密切，刘晔就向他传授道："要想让皇上高兴，首先要揣摩皇上的意图，所谓知己知彼，这才能对症下药，决定自己的取舍。你一片忠心，却往往不能让皇上接受，难道不是不善于领会圣意的原因吗？以后只要按我说的做就行了。"

杨暨听了刘晔的话之后，心中非常不高兴，回到家里，对家人说："君子做事光明磊落，从不媚上迎合，而如今刘晔竟教我小人之术，可见他并不是一个君子啊。皇上让我学他，想必皇上也被他蒙蔽了。"

公元232年，魏明帝准备征伐蜀国，群臣纷纷表示反对。魏明帝把刘晔一人召入内宫，问他说："你多谋善断，朕最是信任于你的，伐蜀一事，你以为如何？"

刘晔顺着魏明帝的意思说："此乃陛下英明之举，千秋一统之大业，早该实行了。群臣人人怯懦，安于享乐，不思进取，他们哪知陛下的雄心呢？所谓成大事者不与众谋，陛下只要下定了决心，尽可出兵攻蜀。"

魏明帝十分满意刘晔的回答，对他连连夸赞说："你的忠心，朕不会忘记的。满朝文武，只有你最了解我啊。"

刘晔和群臣商议此事时，为了免遭他们的攻击，故作反对征蜀之言，道理仍是

冠冕堂皇，他振振有词地说：“国家立国不久，百废待兴，应该养精蓄锐，以待来时。蜀国山高路险，民穷地偏，若是劳民伤财，贸然出征，胜算不多，纵是攻下也得不偿失。”

群臣皆以为他说得有理。杨暨也是反战派之一，他多次劝谏魏明帝，魏明帝十分厌烦地斥责他道：“我视你为忠，难道你也反对我吗？你不懂得行军打仗的事，以后就不要胡乱参与此事了。”

杨暨仍是坚持说：“群臣反对，自有其中的道理。刘晔身为先帝的谋臣，他也认为此事绝不可行，陛下不想听听他的意见吗？”

魏明帝一愣，忙道：“刘晔对朕明明说征伐有理，应该速行，他怎会反对此议呢？”

杨暨找来刘晔对质，刘晔却一言不发。魏明帝让杨暨告退，未待责备刘晔，他却抢先说：“陛下征讨蜀国，本是一件机密大事，而如今却人人皆知，敌国倘若知道，岂不坏了陛下的大计？我和群臣所说之言，本是想替陛下瞒过此事，并不是真心反对伐蜀，还望陛下明察。”魏明帝怒气顿消，还对他的行为表示了嘉许。

刘晔狡辩脱罪，出宫后就极力埋怨杨暨，他气呼呼地说：“我之所为，全在自保免责而已，你为何较真呢？皇上的威势不可得罪，群臣的气势汹汹也不能公开抵触，我只是说说而已，谁让你告诉皇上的？”

杨暨想如此大事，刘晔竟玩弄辞令，两面讨好，不禁对他心生鄙夷。他求见魏明帝，叙说了此事。魏明帝不信，说道：“刘晔忠心耿耿，他绝不是你说的那样的小人。他处处为朕考虑，言随朕心，若是冤枉了他，朕心何忍？”

杨暨思之片刻，于是给魏明帝出了个主意，他说：“刘晔善于窥伺陛下的心意，决不是什么忠心，陛下不妨把他召来，就事向他问话，陛下口中所说，要和心中所想相反，刘晔只知迎合，必会和陛下所说的相同，由此就可试出刘晔的为人了。”

魏明帝果然用这个法子来试探刘晔，刘晔仍然还是用惯用的法子来对付魏明帝，这一下，刘晔现出了原形，他正如杨暨所说的那样，处处迎合魏明帝。

魏明帝立刻醒悟，开始疏远刘晔，刘晔知道实情之后，非常后悔，日夜惶恐难安，最后忧惧而死。

智慧点拨

刘晔是一个皇权统治下的典型人物，这样的人之所以能够在官场中长期混下去，全凭一个本事，那就是察颜观色，处处逢迎。但是，这样的人一旦被人看破，就会变得毫无价值了。但是，鉴别一个人的真伪，也绝非简单之事，鉴别君子不易，识别小人更难，尤其对那些善于揣摩心意的小人，要想真正地认清他们，假设一个自知的疑问来试探他们，考查他们，不失为一种行之有效的方法。小人为其假象所迷，自会依此逢迎附和，这样，他们的真面目便暴露出来了。

本章释评

鬼谷子在第三章着重论述了君臣之间、上下级之间关系的辩证法。鬼谷子指出，上下级之间的关系充满了玄机，有的距离很远却很亲密，有的距离很近却很疏远。有的留任在身边却不使用他，有的离开了君主，反而被思念。

鬼谷子在这一章中主要讲述了如何把握人际关系的主动性，要做到来去自由，始终掌握成功的人脉关系和主动权。

第四章：抵[1] 巇[2] 第四

阅读提示

一、天下万物都有离有合，都会产生矛盾，从政者一定要观察矛盾的特征，采取不同的态度对待。

二、矛盾总是从细微发展到巨大，圣人总是能抓住事物的危险特征，及时采取措施。

三、当天下的缝隙扩大，矛盾激化时，如果可以补救，就协助当权者补救，如果不能补救，就取而代之。

四、抵巇之术是一种符合自然之道的圣人之道，人们可以根据时代的发展，灵活运用。

物有自然，事有合离；有近而不可见，远而可知。近而不见者，不察其辞也；远而可知者，反往[3]以验来[4]也。巇者，罅也，罅者山间也；山间者，成大隙也。险始有朕，可抵而塞，可抵而却，可抵而息，可抵而匿，可抵而得，此谓抵巇之理也。

①抵：对抗的意思。
②巇：同隙，是虚的意思。
③往：既往、过去。
④来：将来的意思。

事之危[1]也，圣人知之，独保其用，因化[2]说事，通达计谋，以识细微，经起秋毫之末[3]，挥之于太山[4]之本。其施外，兆萌芽孽[5]之谋，皆由抵巇隙，为道术。

①事之危：有危机征兆的表现。
②因化：顺应变化。
③秋毫之末：指秋季动物生出的细毛。比喻事物的微末。
④太山：也作泰山，是壮丽又宏伟的名山。
⑤兆萌芽孽：兆萌是微小的征候。芽孽是伐木后从根部所生的新芽。

天下分错[1]，上无明主，公侯无道德，则小人谗贼[2]，贤人不用，圣人窜匿[3]，贪利[4]诈伪者作，君臣相惑，土崩瓦解[5]，而相伐射[6]，父子



黄帝像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。黄帝是中国历史上传说中的五帝之一。

离散，乖乱反目，是谓“萌牙巇罅[7]”，圣人见萌芽巇罅，则抵之以法。世可以治，则抵而塞之，不可治，则抵而得之。或抵如此，或抵如彼；或抵反之[8]，或抵覆之。五帝[9]之政，抵而塞之，三王[10]之事，抵而得之，诸侯相抵，不可胜数。当此之时，能抵为右[11]。

①分错：错是混乱、骚乱。分错是四分五裂。

②谗贼：本是进谗言的小人。

③窜匿：逃跑隐匿。

④贪利：贪图利益。

⑤土崩瓦解：像土一样崩开，像瓦一样裂开。崩离，离散。四分五裂。

⑥伐射：互杀互射。

⑦巇罅：裂痕、缝隙。

⑧反之：意思是如果相反的话，帮助这些，使之复原。

⑨五帝：我国古代五位圣天子，也就是黄帝、颛顼、帝喾、尧、舜。也有的说为：伏羲、神农、黄帝、尧、舜。

⑩三王：古代三位明王，是夏禹王，商汤王、周文王。

⑪右：上位。

自天地之合离终始。必有巇隙，不可不察也。察之以捭阖，能用此道，圣人也。圣人者，天地之使①也，世无可抵，则深隐而待时，时有可抵，则为之谋。可以上合②，可以检下③。能因能循，为天地守神。

①天地之使：天地的使者。

②上合：对上可合作。

③检下：对下可以督查。

［译文］　天地万物都有它们自然存在的规律，事情都有它们自然离合的道理。有的距离很近却视而不见，有的距离很远却能知其然；距离近的所以看不见，那是由于习惯不去考察对方虚实的缘故；距离远的所以能知道，那是因为经常来往互相体察的缘故。所谓“巇”就是“瑕罅”，而罅就是裂痕，小的裂痕就会变成大瑕罅。当裂痕刚出现时，常有预兆，就应该设法加以对付堵塞，使其变小，使其不再扩展，使其消失，并从而有所获，这就是抵巇的原理。

当事情发生危机时，圣人是清楚的，而且能独自维护其功用。利用事物变化的原理说明事情的原委，并且能通过种种谋略，以观察对手的一举一动。万物都是从

秋毫之末开始的，但是成功之后，根基却能如同泰山一样，宏伟壮观。当这种圣人的德政推行外方后，那么奸邪小人的一切阴谋诡计，都被排斥，乃至于消灭。可见抵巇敌人就是一种道术。

天下纷乱，朝廷上没有明君，公侯缺乏道德，小人嚣张狂妄，贤能之人不被任用，圣人逃匿，贪赃枉法者兴风作浪，君臣之间互相猜疑，国家纲纪土崩瓦解，以致百姓互相攻战杀伐，民不聊生，流离失所，骨肉离散，夫妻反目，这就是“裂痕出现”。当圣人看见这种裂痕之后，就要采取相应的手段去治理这种局面。圣人认为：国家能够治理，就要对反叛者加以抵抗消灭；不可治理就对之彻底改造，使之获得新生。或这样对付，或那样对付；或使反叛者归正，或使反叛者消亡。五帝时代的政治，是对敌手进行抵抗进而消除，以此来维护、巩固政权；三王时代的政治，是对敌手进行抵制、消灭而取得政权。

诸侯之间的互相征战，其次数之多已无法计算。当天下混乱时，能抵抗对手的人为尊者能人。

自从天地有离合变化以来，就有逆乱的事件出现，这是为政者不可不慎察的。要想观察这问题，就要用“捭阖之术”，能用此道的就是圣人。所谓圣人，乃是天地的使者。

假如世间没有可“抵”之事，就隐形匿行等待时机，假如世间有可“抵”之事，就挺身而出，为国家出谋献策。对上可以跟君主合作，对下可以治理百姓。既有所依据，又有所遵循，这就是天地的守护神啊。

鬼谷智囊

一、死在南巡路上的周昭王

周公死后，召公辅佐成王，继续执行周公的执政方针。在这四十多年中，周朝的政治比较清明，国家稳定，经济繁荣，历史上将这一段称作“成康之治”。

可是，等到康王的儿子姬瑕即位的时候，周王朝就开始出现了衰落的景象，姬瑕即位后，史称周昭王。昭王自幼生长在王宫中，不知创业、守成都是非常不容易的事情。

他即位后，根本不理朝政，整天沉溺于享乐之中。有一天，南方的楚国派来一个使者，声称楚王得到了一只珍贵的白稚，有心到镐京朝见贡献，因路途遥远，白稚又极难饲养，万一死在途中，犯下欺君之罪，因此请周天子屈驾前往，观看白稚。

昭王一听喜上眉梢，决定南巡。周昭王南巡的消息传出之后，许多大臣前来劝阻。原来，这些年来，楚国垦荒种植，扩军练兵，吞并周边小国，一直想摆脱周天子的控制，贡赋也不按时、按量地献上。前两年，周天子还跟楚国发生过两次大规模的战争。在这样的情况下，昭王怎么能到楚国去观看白稚呢？可是，周昭王为了显示自己的威风，置群臣的建议于不顾，一意孤行坚持要南巡。

在南巡的路上，周昭王的军队一直骚扰沿途的百姓，抢夺耕牛和鸡鸭，强征沿途的老百姓服劳役，男的被捉去驾车、挑担、运送粮草，女的被拉去做饭、洗衣。

这一天，昭王的队伍来到一条大河前，河水湍急。昭公派人找来一名渔夫打听消息，一问才知道这就是汉水，是前往楚都丹阳的必经之路。

于是，昭王下令征集船只，抓捕船夫，整整两天才将南巡大军全部运过河去。渡过汉水以后，昭王才知道自己上了当，原来，楚国根本没有什么白稚，周昭王勃然大怒，下令军队向丹阳进攻。可是远道而来的周军哪里能够打得过强悍的楚军？一连打了几次仗，楚国的都城丹阳固若金汤，周天子的军队却损兵折将。

昭王只好垂头丧气地班师回朝，他来到汉水边，发现河边连一只小船也没有，不由大吃一惊，急忙派武士到附近村庄去搜捕工匠，结果一无所获。最后只好将村民抓来，命令他们在 3 天之内，造出 30 条大船。

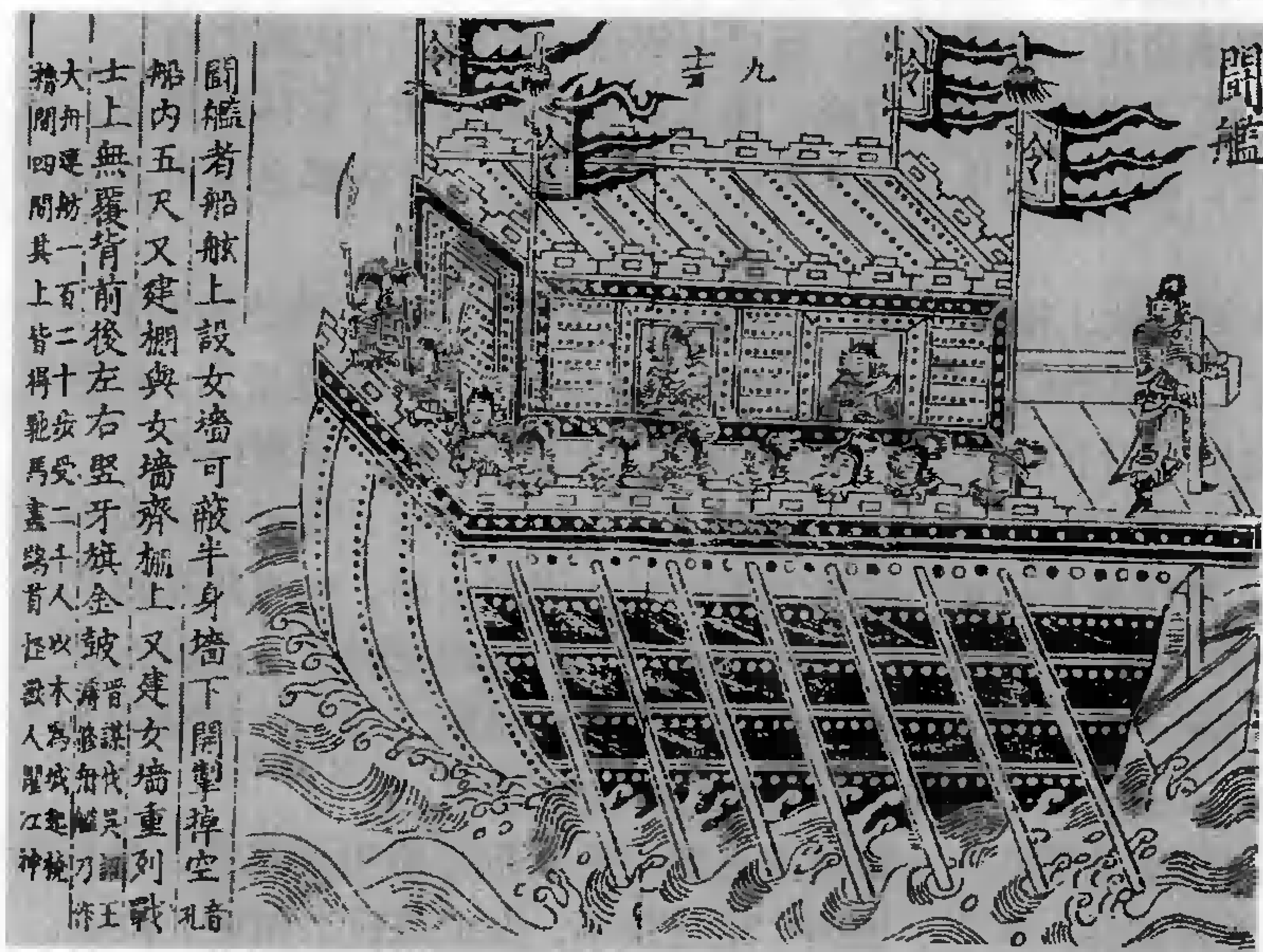
村民被士兵逼迫着去造船，没想到，到了第三天中午，却真把大船给造好了。周军看到村民将 30 条新船送到河边，大家都非常高兴。为了早日回家，大家争先恐后地上船，还把车、马和抢来的财物全都装到船上，然后向北岸划去。

不料，大船刚刚划到河中心，就开始漏起水来，被抓来驾船的船夫一看大事不好，全都跳到河中逃命去了。再看那些船，全都裂开了，变成了一块块漂浮的木板。昭王和他的军队连同车马财物，都掉进了湍急的河水中。

原来，周昭王的军队一路烧杀抢劫，沿途的百姓们早就对他们恨之入骨，被抓来造船时，大家心怀怨恨，又怕万一造不出大船，被周昭王杀害，于是，村民就用树胶把一块块木板黏合到一起，又在木板黏合的缝上画上一些花花绿绿的图案掩盖，根本就没用铁钉加固。这船一经水浸泡，树胶慢慢溶化，自然就散成了一堆木板了。

周军兵士生长在北方，大多不识水性，纷纷沉入水底，只有少数兵士抓着木板勉强游到岸边，保住了性命。

昭王自幼生长在王宫中，不识水性，肥胖的身体掉进水里，挣扎了几下就开始往下沉。昭王有个护卫叫辛余靡，不仅会游水，而且力气很大。他一看昭王沉下去



斗舰图，出自《武经总要》。

了，就赶紧过去抢救。他从水底摸起昭王，用一只胳膊夹住，另一只胳膊划着水向岸边游。好不容易到了岸上，他低头一看，昭王的肚子胀得像面大鼓，试一试鼻息，一丝儿气也不出了，原来昭王早就被淹死了。

辛余靡等人抬着昭王的尸体返回镐京，向朝中大臣报告了这次南巡的详细经过。大臣们一商议，觉得堂堂的周朝天子，竟然为了一只白稚送命，传出去肯定会让天下人耻笑，于是就只好对外推说昭王暴病而亡。群臣让昭王的太子满继位，他就是后来的周穆王。

智慧点拨

周昭王南征失败的过程，实际上就是一个统治者不考虑大的趋势，盲目行动的惨痛教训。当一个人能够主宰大部分人的命运时，一定要懂得节制自己，虚心接受别人的建议，不要让自己的欲望膨胀，否则，就会出大的问题。自古以来，“忠言逆耳利于行，良药苦口利于病”，这是数千年来人们一直信奉并恪守的格言，纵观历史，凡是能够建功立业，称雄一世的明君英主，都能够虚心接受贤臣的建议，并不断地修复国家的缝隙，他们对于敢于直言相劝、排除国家隐患的忠臣、良将极为尊重，虚心纳谏，从善如流，因而能做到防患于未然，成就一番伟业。

与此相反，拒绝不同意见，骄横专断的君主，到头来往往落个国破人亡、身败名裂的下场。可惜，当周昭王所作所为出现了“抵”的时候，没有人挺身而出，为国家谋策，所以酿成了惨祸。由此可见，善于听取不同的意见，随时检查自己的所作所为有无过错，无论是治国、为官，还是处世为人，都是一种不可或缺的大智慧。

二、因小失大的虞国公

晋国是周朝初立时，周成王的弟弟叔虞的封地，位于今天的山西西南部。晋的南面有两个小国家，一个叫虞，一个叫虢。这两个国家山水相连，他们的祖先又都姓姬，所以两国相处得非常和睦，唇齿相依。

可是，虢国的国君狂妄自大，经常到晋国的边界闹事，袭扰晋国。晋献公把虢国的骚扰看成心腹之患，总想灭掉虢国。

有一天，晋献公问大夫荀息：“现在可以对付虢国吗?”

荀息说：“不行。现在虞、虢两国关系很好，要是攻打虢国，虞国一定来援助。咱们双拳对付他们四脚，我看恐怕获胜没有把握。”

献公说：“照你这么说，我们只能眼看着虢国欺负晋国?”

荀息说：“虢公喜欢玩乐，我们送些美女去，让他沉迷于女色，不理政事，我们就可以乘机攻打虢国了。”

晋献公果然在晋国选了一些美女送给了虢公，虢公见了晋国送的美女，果然整日吃喝玩乐，花天酒地。

这时候晋献公又问荀息：“现在我们可以攻打虢国了吧?”

荀息说：“可以了，不过，如果咱们去攻打虢国，必须得经过虞国的夏阳。您



《东周列国志》版画之“智荀息假途灭虢”图，讲述晋献公采纳荀息之计假道伐虢，灭掉虞国之事。

可以送虞公一份厚礼，向他借路，去讨伐虢国。这样一来，虞国就会被虢国猜疑，虞国也就不会帮助虢国了。”

于是献公就派大臣荀息去虞国借路。荀息说：“我想借您那块垂棘产的玉璧和那匹屈邑出的骏马来贿赂虞国，只有这样，他们才会答应我们要借路的要求。”

献公听后，急忙说：“垂棘的玉璧是先辈传给我的，屈邑的骏马是我最心爱的，这两件东西我都视若珍宝，如果他们收下了东西，却不借给我们路，那怎么办呢？”

荀息胸有成竹地说：“他们如果不借路给我们晋国，一定不会接受我们的礼物；如果他们接受我们的礼物，就肯把路借给我们，这就等于我们把玉璧从内府转到外府，把屈地产的良马从内厩牵出来关到外厩里。迟早都是我们的，您还怕什么呢？”

献公思忖了一会儿，答应了荀息的要求。

荀息见了虞公，先送上一匹千里马和一双名贵的玉璧。虞公是个贪心很重的人，见了礼物眉开眼笑，手里把玩着玉璧，眼睛盯着千里马，心里没有别的担心，只怕荀息突然改变主意，把宝贝再要回去。他问荀息：“这些东西是贵国的镇国之宝，你们的国君怎么会舍得送给我呀？贵国一定是有什么事，要我帮助吧？”

荀息说：“敝国国君一向仰慕您的大名，这点薄礼只是表示一点心意。顺便有点小事求您帮个忙：虢人多次侵犯我们的边界，我们打算惩罚他们，贵国可不可以借一条道，让我们过去？如果侥幸打赢了，所有缴获，都送给您。”

这时，虞大夫宫之奇说：“大王，您不能答应他们的无理要求！虞国和虢国是唇齿相依的关系，嘴唇没有了，牙齿就要受冻，虢国没有灭亡，是靠着虞国，虞国没有被灭亡，也还是因为有虢国。若是借路给他们，虢国早晨灭亡，虞国在晚上就会被消灭，大王您千万要想清楚啊！”

虞公说：“晋国连这么贵重的宝贝都送给我了，足以表明他们与我们交好的诚意，如果我们连条道都舍不得借给他，未免太说不过去了。而且晋国比虢国强大十倍，就算失去虢国，交上了更强大的晋国做朋友，有什么不好呢？”

宫之奇再想劝他几句，大夫百里奚止住了他。退朝后，宫之奇问百里奚：“您

怎么不帮我说几句，怎么倒劝阻我呢？”

百里奚说：“咳！帮糊涂人出主意，就像把珍珠扔在道路上。国君反正是不会听的，继续再劝下去，说不定您的生命还会有危险哪！”

宫之奇料到虞国一定会灭亡，便带着全家老小悄悄地跑了。

晋献公在周惠王十九年（公元前658年）派里克和荀息去讨伐虢国，晋国的兵马经过虞国的时候，虞公对荀息说：“我为了报答贵国，情愿率兵助战。”

荀息说：“您若要派兵助战，还不如将下阳关献给我们。”

虞公百思不解地说：“下阳是虢国的地方，我哪有办法献给你呢？”

荀息说：“我听说虢公在和犬戎交战，未定胜负，您装作前去助战，他们一定把您放进去。您将兵车都装上我们的晋兵，他们只要一开城门，下阳关就是我们的了嘛！”

虞公百依百顺，果然帮助晋军骗开了下阳关的城门。晋军乘胜前进，虢国在周惠王二十二年（公元前654年）被灭了。

里克将抢来的财宝和俘获的歌女分了一些给虞公，虞公十分高兴。里克将大军驻扎在虞国都城外，说休息几日再回去。

一天，忽然守门的人进来报告：“晋侯已到城外。”虞公赶紧备车，来到城外欢迎。晋侯约虞公一起到箕山打猎，虞公为显示自己的排场，把城中的兵马全部调出，跟随自己打猎去。

他们玩得正高兴，百里奚吁吁直喘地跑来说：“城里听说出事了，您赶快回城吧。”

虞公来到城边，只见一员大将站在城楼上，威风凛凛，向虞公喊道：“您好啊！我们前次蒙您借给一条路，这次又蒙您把一个国家借给我们，真谢谢您了！”

虞公顿时大怒，便要攻城。不料城墙上箭如雨下，又听有人喊：“晋侯大军到了！”这时候，虞公才如梦初醒，十分悔恨，回头看到只有百里奚还跟着自己，便说：“当初您怎么也不劝阻我呢？”

百里奚说：“连宫之奇的话您都听不进去，我的话还能听吗？”

正说话间，荀息左手拿着宝玉，右手牵着骏马，来向献公汇报战功，献公微笑着看着自己的宝贝说：“玉璧还没什么变化，就是马的牙齿稍长了一点。”

献公笑嘻嘻地向虞公说：“我这回来，就是为了收回我的玉璧和千里马的！不过，我也没有忘记您借道给我的好意，送给您另外一匹马和一块玉璧吧。”

智慧点拨

贪婪和愚昧是人性中两个最大的弱点，会让自己的事业出现巨大的危机，与伙伴之间产生裂痕。与其说虞国的灭亡是因为虞公的贪婪，不如说是他的愚昧和短视断送了自己的国家，使自己成了晋国的阶下囚。尽管他身边的大臣宫之奇看透了晋国的企图，但是虞国国君并不能采纳他的建议，而是屈从了贪婪的欲望。其实，每个人的内心深处都会有不同程度的欲望，但是问题在于，当这种贪图和欲望不加节制地膨胀的时候，是否能够控制自己的欲望，就是明智者与愚昧者的分水岭，明智

者会十分果断地抑制住自己的欲望，而愚昧者则会不顾一切地要满足自己的贪欲，进而让自己陷入万劫不复的地步。

三、英明一世，糊涂一时的齐桓公

齐国相管仲得了重病，齐桓公前去探视他的时候，管仲已经奄奄一息了。齐桓公问他："仲父的病很严重了，您将用什么话来教诲我呢？"

管仲在弥留之际对齐桓公说："希望君王一定要疏远易牙、竖刁、常之巫、卫公子启方。"

齐桓公听了管仲的临终之言并没有感到有多么重要。因为易牙不过是齐桓公的一个厨师，有一手好的烹调技术，先是做了许多美味的菜肴，送给齐桓公的妃子卫姬吃，求得晋身之阶。后来，他偶然听齐桓公说："我什么肉都吃过了，就是不知道人肉是什么滋味。"

易牙回家后，杀掉了自己刚刚三岁的儿子，做成人肉佳肴献给桓公吃。

竖刁本来是侍候齐桓公的一个小童，总想出人头地，接近齐王。但他要想进入后宫并非易事，为能进入后宫，便阉割了自己。从此齐桓公非常宠爱他，随时把他带在自己身边，在后宫出入。

而公子启方则是卫国的太子，有一次受父亲之命出使齐国。完成任务后，他主动向齐桓公要求说："我愿意留在齐国侍奉主公，不想回国了。"于是，齐桓公就答应了他的要求，给了他一个官职，并十分信任他。

此时，齐桓公见管仲提出要自己疏远这几个人，于是就奇怪地问道："易牙为了让我品尝人肉的滋味，杀了自己的儿子，这说明他爱我超过了爱他自己的儿子。这样的人，还有什么可怀疑的？"

管仲说："易牙杀了自己的亲生儿子，为的是让主公您品尝人肉汤的滋味，这种做法缺乏人性。常言道：虎毒不食子！对于自己的儿女，人们没有不备加爱护的。易牙能把自己最心爱的小儿子杀了，对您又会怎么样呢？这种人不可接近。"

桓公又说："那么竖刁不可信任的地方又是什么呢？他为了能侍候我，把自己都阉割了。他对我的忠心，不是超过了爱惜他自己的身体吗？"



《春秋五霸七雄列国志传》版画之管仲长叹而卒图，描绘了管仲临终时的情景。

管仲回答说："人的本性没有不爱自己身体的啊，他连自己的身体都忍心阉割，对君王又怎么会有真正的爱心呢？"

桓公又说："常之巫能审察死生之理，能驱除恶鬼降给人的疾病，这样的人还能够怀疑吗？"

管仲回答说："死和生是命中注定的，恶鬼降给人的疾病，是由于精神失守引起的。君王不听任天命，守住精神，却去依靠常之巫，他将因此无所不为了。"

桓公又说："卫公子启方侍奉我十五年了，他的父亲死了都不回去奔丧，这种人还能够怀疑吗？"

管仲说："启方背弃自己的父母侍奉君主，不近人情。况且他本来是千乘之封的太子，能弃千乘之封，其欲望必然超过千乘。应当远离这种人，如果重用，将来必定会祸乱国家啊！"

齐桓公听管仲说得有道理，便问："为什么从前没听你说过呢？这几个人在我身边已经很久了。"

管仲说："河岸的大堤挡着，洪水就不会失控。我管理政事的时候，好比有大堤挡住了洪水，不让他们为非作歹。现在大堤要垮了，水就要泛滥起来，您一定要当心啊！"

公元前645年，管仲去世了。管仲的建议被齐桓公采纳，任用隰朋作相。不料，没过一个月，隰朋也死了。

齐桓公请鲍叔牙作相，鲍叔牙认为自己不合适，坚决不同意。齐桓公说："现在朝廷里你是我最信任的人，你不同意，那么让谁来做相呢？"

鲍叔牙这才说："我的缺点您是知道的，那得把易牙、竖刁、启方赶走，我才接受任命。"

齐桓公说："这事管仲早已说过，我一定照办。"

当天齐桓公就把易牙、竖刁、常之巫、卫公子启方全都驱逐走了，不许他们再入朝。可是，齐桓公的身边自从少了这几个整天哄他开心的人，齐桓公整天无精打采，吃饭也不香，睡觉也不安。

就这样坚持了三年，齐桓公说："仲父不免也太过分了吧？谁说仲父的话都可信呢？"于是又把他们全都召了回来。

第二年，桓公病了，常之巫从宫中出来，说："君主将在某日去世。"易牙、竖刁、常之巫共同作乱，堵塞宫门，筑起高墙，不准人进宫，假称这是桓公的命令。

有一个宫女冒死翻墙进入宫内，到了桓公那里。已经枯槁得不像样子的齐桓公已经好久都没有见过一个人了，当他看到宫女的时候，就像是看到了救星，他对宫女说："我想吃东西。"

宫女说："我没有地方能弄到吃的。"

桓公又说："我想喝水。"

宫女说："我没有地方能弄到水。"

桓公说："这是什么缘故？"

宫女回答说："常之巫从宫中出去说：'君主将在某日去世。'易牙、竖刁、常

之巫共同作乱，堵塞宫门，筑起高墙，不准人进宫，所以没有地方能弄到食品和水。卫公子启方已经带着人投降了卫国。”

桓公慨然叹息，流着眼泪说：“唉！圣人所预见到的，难道不是很远吗？如果死者有知，我将有什么面目去见仲父呢？”

于是用衣袖蒙住脸，死在寿宫。齐桓公死后，尸体腐烂，蛆虫从门缝爬出来。作为一个国君，死后没有棺椁，三个月没有入棺停丧，九个月没有安葬，尸体上只是盖着一扇破烂的杨木的门板。

智慧点拨

管仲作为一个有着远见卓识的政治家，早已对于易牙、竖刁、启方三人的本质有所察觉，当他在临终的时候，预感到这三个人会成为祸害国家的祸根，他对齐桓公有所劝谏，管仲连用三个“非人情”来阐明易牙、竖刁、启方不能为相的理由，抓住了问题的要害。一个人的所作所为如果违背了人之常情，那么一定是抱有不可告人的险恶目的。从齐桓公的角度来说，他之所以产生悲剧的根源在于他没有听从管仲的话，并不是他意识不到问题的存在，而是在他对待这三个小人的问题上，迁就了自己的私欲，忘却了江山社稷的“公利”，所以酿成了惨死的悲剧。

四、曹沫劫盟

齐桓公在北杏召集诸侯会盟，可是鲁国却没有参加。桓公决定给鲁国点颜色看看，于是亲率大军攻打鲁国的附庸遂国。

鲁庄公得知消息，急忙召集群臣商议。大臣施伯和曹沫都主张与齐国和好。就在这时候，齐桓公派来送信的人到了，信中责备鲁庄公不去北杏会盟。

鲁庄公复信答复说：“开大会的时候我正好生病，没来得及参加，实在抱歉。如果您把军队撤回齐国境内。我马上就去会盟。”齐桓公接到回信，非常高兴，就撤了兵。

鲁庄公带着曹沫去齐国会盟，只见会场的前后左右都布满了士兵。气氛十分紧张。鲁庄公见这阵势，先就胆怯了，上台阶的时候，两腿直发软；曹沫镇定自若地手按利剑，紧跟在鲁庄公的后面保护。

齐、鲁两君见过面，一位大臣捧着一盘牛血上来，请两位国君歃血立盟。按照当时的规矩，立盟约的人为表示诚意，要把牛血涂在嘴唇上。两位国君刚要伸手沾血，曹沫亮出宝剑，抢上前一步，用短剑对准了齐桓公的肚子。众人见了，不禁大惊失色。

管仲急忙跑上前来，用自己的身体挡住齐桓公，厉声质问曹沫：“你要干什么？”

曹沫说：“既然两国会盟，号召扶弱抑强，那么鲁国连年战争，已濒临绝境。你们为什么不替鲁国想想呢？”

管仲问：“那你想怎么办？”

曹沫说："齐国凭借着力量强大，欺负弱小的鲁国，干时之战凭空夺去我们汶阳之田，今天就请原样归还给我们，否则，天下诸侯怎么信服？我们也绝不订立盟约！"

管仲回头对齐桓公说："主公，您答应吧！"

齐桓公见曹沫手中明晃晃的利剑就在眼前晃来晃去，他急忙说："我答应！我答应！"曹沫这才收起宝剑，转身接过装牛血的盘子，请两位国君歃血。

然后，曹沫又对管仲说："您是齐国的相，我想和您歃血，请您担保实现贵国国君的诺言。"

齐桓公说："无需如此，我向你起誓。"说完便面对曹沫手指天空说："让上天作证，我一定退还汶阳之田。"

曹沫见桓公对天立誓，便向齐桓公拜了两拜，扔掉剑走了下去。



《东周列国志》版画之曹沫挟持齐桓公图

会盟结束以后，齐国的大臣们很生气，都要求齐桓公把鲁庄公杀掉，出出这口窝囊气，齐桓公也准备反悔。

然而管仲却不同意，他对大家说："土地与信用比起来，信用是更重要的。有了信用，才可以称霸，霸业既成，何患无地？用不着为一小块土地毁掉我们齐国的信用。"

齐桓公想了想，对大臣们说："我既然答应人家了，说话要守信的！"

大臣们只好作罢。第二天，齐桓公摆下酒席，送鲁庄公回国，并且就把汶阳之田如数还给鲁国。鲁庄公带着曹沫，兴高采烈地回国了。

诸侯们听说了这件事，齐桓公讲信用的风度令他们敬佩，都想与齐国交好。卫、曹两国也派人来赔礼道歉，并且请求会盟。

智慧点拨

管仲劝说齐桓公遵守"剑下之约"，看上去似乎有些出人意料，然而事实证明，这种看似愚蠢的做法却为齐国赢得了更大的名声。不仅树立了齐桓公的诚信形象，而且还对其他诸侯国产生了巨大的感召力。从此可以看到，齐桓公身边的管仲所起到的作用。如果君王在判断、选择的时候，身边的大臣都会发挥十分重要的作用。从这个意义上来讲，管仲就是鬼谷子所称道的"对上可以跟君主合作，对下可以治

理百姓”的天地的守护神。他创立了一种有利于诚信的价值观，这种价值观不仅极大地改善了诸侯国之间的关系，而且也让更多的百姓免遭战争的涂炭。

五、被遗忘了的介子推

晋公子重耳逃亡了许久，终于又回国登上了王位，举行了复国封赏大典，原来跟随他逃难的人，一下子都加官晋爵。那些接济过他的人，也都做了官儿，对投降归附的旧臣，也都做了适当安排。他还下令，特赦了吕、隙两族的家眷和随从。然而在这次封赏中，重耳却忽略了一个对他来说非常重要的人，这个人就是介子推。

介子推曾经跟重耳一齐出逃，一直跟随着他，并为他争取回国执政为王出过大力。有一次，重耳在流亡途中又累又饿，派随臣出去寻找吃的东西却找不到，就在几近绝望的时候，介子推从自己的大腿上割下了一块肉，煮了一碗肉汤让公子重耳喝了。



《东周列国志》版画之“介子推割股啖君”图，讲述介子推在跟随重耳逃亡途中，在重耳又累又饿无处觅食的情况下，从自己的腿上割下一块肉来给重耳吃之事。

一碗肉汤下肚，重耳渐渐恢复了精神，当他知道了自己吃的肉竟然是介子推从自己身上割下的时候，重耳感动得流下了眼泪。

封赏后，文公怕有遗漏，派人在宫门前贴了一张诏令：如有功的人，还没受封赏的，可以前来自报。这天清晨，宫前门上出现了一张无名帖子，上写：“有龙失所，到处奔走。数蛇相从，历尽辛苦。龙饥无食，一蛇割股。龙归大海，安其壤土。数蛇入穴，终得其所。一蛇无穴，有谁怜顾。”

卫士们忙将帖子揭下，进宫禀报。晋文公看了以后说道：“这是介子推在埋怨我呀！从前经过卫国时，他割下股上的肉让我充饥，怎么封赏功臣竟把他忘了！”

文公立即派人去请介子推，谁知，介子推已经离家出走，不知去向了。原来，介子推因为回国渡黄河的时候，看见狐偃以功臣自居，耻于和他一起为官，就假托有病，甘愿在家过着清贫的日子，靠织麻鞋来养活年迈的老母亲。

晋文公论功行赏偏巧又把他忘了。他的邻居有个人，名叫解张，见介子推没有得到赏赐，替他抱不平，就催促介子推写信补报自己的功劳。介子推的老母亲对他说：“你效劳君王 19 年，曾经割股救君，功劳不小，只落得织麻鞋度日。你自己去诉说清楚，也许可以求得几斗粮米，可以早晚食用。”

介子推说：“晋献公共有 9 个儿子，只有主公重耳最有贤德。惠公、怀公不实行德政，上天对他们不满，国民不拥护他们，把晋国夺回来归还主公重耳，群臣又不知天高地厚，急功邀赏，我为这些人感到羞耻。我愿一辈子织麻鞋，也不愿贪天之功据为自己有啊！”

他老母又说道：“你虽然不要俸禄，也应该入朝见一见主公，那样就不会埋没你的功劳。”

介子推说：“我既然没有什么索求的，还见他干什么呢？”

老母亲感叹地说：“你既然能做廉洁之士，难道我不能做廉洁的母亲吗？你我母子应该隐居深山之中，再也不要沉浸在混浊的市井中。”



《东周列国志》版画之“介子推守志焚绵上”图，讲述晋公子重耳归国当上晋国国君（即晋文公）后，当初跟他共同逃难的介子推拒不受禄，与母亲归隐于绵山，重耳为使介子推出山，乃放火烧山，结果介子推母子丧生于火海之事。

介子推说：“我一向喜欢绵山，那里山高谷深，风景秀丽，我们现在就去。”说罢便背着母亲上了绵山。

介子推在深山谷林中盖起茅屋，过着以草为农，采果猎物为食的原始生活。介子推母子进入绵山之后，邻居解张感到很不平，于是他就代介子推写了那个帖子。晋文公把他的邻居们都叫来，追问介子推的去向，并且说：“有能说出介子推去向的，也与子推一同做官。”

解张承认说：“这封怨恨信不是介子推写的，是我写的。他耻于向您求得赏赐，背着老母去隐居绵山了。我恐怕他的功劳被埋没，所以写信替他申述。”

晋文公说：“如果不是你写这封信，我几乎就忘了介子推的功劳了！”于是，他封解张为下大夫，当天起程，让解张做前导引路，亲自去绵山寻找介子推。那绵山峰峦叠嶂，草树丛生，山间泉水，潺潺流动不息，万里高空望蓝天，朵片行云浮空中，山林中百鸟齐鸣。

晋文公下令把车仗停放山下，派人四处查访，几天以后仍然找不到介子推的踪

影。晋文公的脸上显露出不高兴的神色，他对解张说："子推难道这样怀恨寡人吗？我听说介子推很孝顺，如果我放火烧山，他一定会背着母亲逃命跑出来。"

于是，晋文公下令烧山，火烈风猛，一会儿工夫，苍茫的绵山变成一片火海。大火一连烧了三天三夜，可是，却一直没有看到介子推母子出来。大火熄灭之后，晋文公派人进山去寻找介子推，人们在一株烧枯的柳树下，发现了介子推母子相抱在一起的尸体。人们在装殓介子推遗体的时候，发现了他临死时留下的绝笔：

割肉奉君尽丹心，但愿主公常清明。

柳下做鬼终不见，强似伴君作谏臣。

倘若主公心有我，忆我之时常自省。

臣在九泉心无愧，勤政清明复清明。

晋文公看罢这首劝谏诗，掉下了眼泪，他派人厚葬了介子推母子，并且立起一座介子推祠堂来祭祀他。然后又把离绵山20公里的定阳县改名为"介休"，意指介子推休息于此地。绵山周围的田地，都作为祭祠的用田，叫当地农夫掌管每年祭祀的事情。

随后，文公命人将旁边烧剩下的残木劈成板子，做成木鞋，穿于脚上。让"嗒嗒"作响的木屐之声时时提醒自己，不重犯错误，不重蹈覆辙。

智慧点拨

晋文公对于介子推的忽视，并不是无意的，实际上他有他自己的想法。我们抛开介子推不贪图富贵的品格不谈，仔细考察他在重耳流亡中的表现，除了割股进肉之外，对重耳登上王位和称霸诸侯，既没有提出过任何值得大书特书的谋略，也没有做出什么重大的贡献，重耳对介子推的忽视，只能说明重耳在成为国君之后，已经把封赏作为吸引治国安邦的人才的重要举措，而不是报答个人恩情的手段了。介子推坚持不受封赏，坚持与母亲一起隐居绵山，除了说明他人格的高贵之外，也是因为他看清了作为臣子，可以与国君共患难，却很难与其共富贵，与其在庙堂之上身败名裂，不如归隐山林，得大自在。

六、孔子的勇敢和智慧

孔子35岁那年，鲁昭公被掌权的三家大夫——季孙氏、孟孙氏、叔孙氏给轰走了。于是，孔子离开了自己的国家，到齐国去，求见齐景公。齐景公听说孔子来，于是召见他，并且问治理国家的道理。孔子说："做君主的要有君主的风范，做臣子的要有臣子的礼节，做父亲的要懂得威严慈爱，做儿子的要懂得谨守孝道。"齐景公明白，这就是孔子所注重的礼，所谓各尽本分，国家才能治理好。

过了几天，孔子又去看他，齐景公问当前最需要改进的是什么？孔子说："当前最重要的是节省国家开支，避免浪费。"

齐景公待孔子很客气，很想把孔子留下来替他做事，打算封一块地方给孔子，可是相国晏婴认为，孔子的主张不切实际，很多大臣也表示反对，景公的态度就慢

慢地冷淡下来，只是表面还对孔子非常客气，但是并不准备实行他的主张。

孔子在齐国没有得到发挥自己政治理想的机会，就带着学生回到鲁国，仍旧教书，跟随孔子学习的学生越来越多。

鲁定公九年，52 岁的孔子被任命为中都地方的宰官，只一年时间，就把这个地方治理得路不拾遗，夜不闭户。远近各国听到这个消息，都来参观，并且向他请教。第二年，他被升为司空，专管全国建设。不久调任司寇，古时候的司寇相当于现在的最高法院院长。



孔子像

公元前 500 年，齐景公和晏婴想拉拢邻国鲁国和中原诸侯，把齐桓公当年的事业重新发扬光大，于是给鲁定公写信，约他在齐鲁交界的夹谷地方会盟。齐国出席这次会盟的人是齐景公和宰相晏婴，鲁国这一方出席会盟的是鲁定公和宰相季桓子。

那时候，诸侯开会，都得有个大臣当助手，称作“相礼”。鲁定公决定让孔子担任这件事，把准备到夹谷跟齐国会盟的事告诉了孔子，孔子说：“齐国屡次侵犯我边境，这次约我们会盟，我们也得有兵马防备着。希望把左右司马都带去，以防不虞。”

鲁定公同意，于是就让申句须、乐颀两员大将带了一些人马，随同他上夹谷去。

到了夹谷山，齐景公已经先来了，齐侯的帐篷在坛位右边，鲁侯的帐篷在坛位左边。当时，齐国有一位叫黎弥的大夫，足智多谋，向景公献上了一条计策：“齐鲁结仇，已经很久了。孔子贤圣，替鲁国做事，怕他将来会危害齐国，所以咱们才准备了今天的聚会。据我观察，孔子的为人，知礼而无勇，不大熟悉用兵打仗的事。明天主公和鲁侯见礼以后，请让人演奏各地的音乐，让鲁侯娱乐娱乐，我派三百莱地的土著人拥上前去，找机会抓住鲁侯，把孔子也一块儿捉住。我再调集战车，从坛下杀散其余的鲁国人。那时候，鲁国君臣的性命都握在我们的手里，任凭主公处置，不比兴兵讨伐强吗？”

景公说：“这事能不能办，应该和相国商量商量。”

黎弥说：“相国一向和孔子交情不错，要是让他知道，这事肯定办不成了。请让我一个人办吧！”

景公说："我就听你的，你可得小心点儿！"

第二天，两国国君会见，互相行礼，然后献酒，齐国的司仪忽然高喊："请奏四方之乐！"话音没落，一大批莱地的土著拿着旗帜、长刀、盾牌，奏着乐，吵闹着进了会场。孔子一看情形不对，快步登上台阶对景公说："今天是两国君主亲善友好的大会，本应该举行中国的礼节仪式，为什么用夷狄的乐队扰乱会场？请您赶快下令，让这些夷狄速速离开！"

晏子不知道这是黎弥的计策，也对景公说："孔子说的是正礼。"景公很惭愧，也知道孔子很守礼仪，一定不肯马虎，急忙命令这些土著退下了。

又过了一会儿，齐国方面又有二十多个穿着奇装异服的艺人，脸上涂着脂粉，分成两队，拥到鲁侯的面前，唱的内容却是讲鲁国前朝国君兄妹淫乱的故事。孔子按着宝剑瞪圆了眼睛，盯着景公说："匹夫戏弄诸侯，罪该处死！请让齐国的司马来执行！"

齐景公知道这是黎弥故意安排来羞辱鲁公的，所以没理会孔子。艺人们仍然在唱羞辱鲁公的歌。

孔子说："两国既已建交和好，像亲兄弟一样，那么鲁国的司马也就是齐国的司马了。"于是他举起袖子，向坛下一挥，大声疾呼："申句须、乐颀在哪里？"只见二将听到呼声，飞身上坛，从男女两队中分别捉住一个领班，当场斩下首级。其余的艺人顿时惊慌失措，夺路逃命。

在双方最后缔订盟约时，齐国突然增加一条：规定在齐国出征时，如果鲁国不派三百乘兵车相从，就是破坏盟约。这显然是要鲁国承认自己是齐国的附庸国。

当时齐强鲁弱，这一条难以拒绝，但孔子又不想无条件接受，于是马上提出了另一个新条款：如果不把齐国侵占鲁国的汶阳归还鲁国，而要鲁国出兵车，也是破坏盟约。

这使齐景公难堪，孔子又赢得了第二个回合的胜利，会后，齐景公只好把从鲁国侵占过来的汶阳（今山东泰安西南）地方的三处土地还给了鲁国。

智慧点拨

纵观孔子的主流思想，一直倡导和而不争，但是，孔子并非知礼而无勇，在夹谷之会上，孔子便表现出了他的机智果敢的一面，争取了齐国对鲁国国君的尊重，维护了鲁国的利益。因此，我们从"夹谷之会"可以看到孔子的另一面，孔子并非绝对排斥"争"，而是要争之以"礼"。人和与竞争，是人际关系的两极，是社会相互作用的两种基本形态，具有全人类的普遍性。任何管理思想都无法回避处理这一关系问题。孔子贵"和"，但也并不是一味讲"和"，他曾说过"勇者不惧"和"杀身以成仁"，其中的争的姿态与决心是很明显的。孔子不仅善于审时度势、识时务，而且能衡轻重，洞察秋毫曲直，因而取舍得当，去留有节，运用自如，对一切事物都能按照不同的情况，随时应对，做到挥洒自如。

七、有容人之量的赵简子

赵简子是春秋末年晋国正卿，赵简子的青少年时代处于晋平昭年间，当时，晋国内政局发生了根本性的变化。一些地位显赫的旧贵族正在退出历史舞台，逐渐被赵、韩、魏、智、范、中行六家所取代，形成异姓大夫专权的局面。六卿相互之间，围绕晋国统治大权和土地的分割，也展开了激烈的斗争，矛盾十分尖锐。

在这场角逐中，赵家曾一度凌驾于众卿之上，但自“下宫之难”后一蹶不振，延续到赵简子继位。年仅二十几岁的赵简子执政以后，在复兴赵宗室的责任感的驱使下，励精图治，终于使赵氏东山再起。

赵简子为了复兴赵氏，出人头地，就用生铁480斤铸成一个大鼎。把从前范宣子制定的刑书，铸刻在大铁鼎上，颁布了晋国的第一部成文法典，替代了过去的“习惯法”，博得了晋国绝大多数新兴势力的支持。

赵简子有了登上政治舞台的资本，在公元前497年，升任为晋国正卿，执掌国政。赵简子上任后，十分善于收买人心，在他的封地里面，每亩的面积比国家规格大1．4倍，这意味着耕种者可以多打粮食少交税。甚至对新开垦的土地免税，特别对边区晋阳的人民，格外减税。这些政策吸引了大批移民来垦殖。

赵简子有两匹白骡，特别喜欢它们。阳城胥渠在广门任小官，有一天晚上来求见赵简子说：“我是您的家臣胥渠，现在得了病，医生告诉我说，只有用白骡子的肝脏做药引子，病才能治好，如果找不到恐怕就得死了。我听说您家里有白骡子，所以斗胆前来求肝。”

门人进去通报以后，董安于正在赵简子身边侍候，听到后又好笑又好气地说：“好个胥渠啊，竟想要我们主人的白骡！您让我这就去杀了他吧。”

简子说：“为了保存牲畜而让人死，太不仁义了，可是死一头牲畜来救活一条人命，却是非常仁义的。”说完，他召来厨师去杀死了一头白骡，取出肝脏去送给了阳城胥渠。

过了没有多长时间，赵简子发兵攻打狄人。这位阳城胥渠和他手下的1400名勇士，争先恐后地冲锋陷阵，率先攻上城头，砍下了敌人将领的首级。

当时鲁国的家臣阳虎凌驾于主公之上，专擅国政，权势很大。后来，鲁定公讨伐阳虎，阳虎从鲁国出逃，先后逃到齐国和宋国等国，但是这些国家的君主都十分忌惮，不敢接纳。后来，阳虎逃到了晋国，赵简子却力排众议，十分热情地把他接到自己的府中，并任命为相。

左右的下属都十分惊讶，问赵简子：“阳虎很善于窃据国柄，您为什么还让他任相呢？”

赵简子笑着回答说：“既然知道他善窃国柄，那我用心守住就好了。”这句话使阳虎深为感动，在赵简子的驾驭下，阳虎始终不敢为乱，尽心尽力为他效力，在灭范氏、中行氏的斗争中积极谋划出力，立下了很大的功劳。

智慧点拨

从赵简子杀骡的故事来看，他之所以能够满足阳城胥渠看似十分荒唐的要求，是因为他明白，人们都会通过这件事来评价他对臣民的态度。鬼谷子认为：“万物都是从秋毫之末开始的，但是成功之后，根基却能如同泰山，宏伟壮观。”赵简子杀骡的故事正好说明了这一点，赵简子果断地杀掉了心爱的骡子，但是却赢得了人心的拥护。

鬼谷子还说：“当这种圣人的德政推行外方后，那么奸邪小人一切阴谋诡计，都被排斥，乃至于消灭。”赵简子对阳虎的态度，说明了赵简子具有兼容人才的胸怀，他还首先提出用人不拘一格、不论品行的思想。对于所要任用的人，认真了解其善恶、是非、贤否及才干特长，使人尽其才。即使像阳虎这样善于窃夺权柄的人，也能够在赵国得到重用，这是因为赵简子采取了因势利导，扬长避短的做法，使其不敢继续为恶。

八、不以美玉为宝的子罕

子罕姓乐，名喜，子罕是他的字，他是春秋宋国的一位贤臣，也是中国历史上著名的一位清官。

宋平公在位时，子罕任司城又叫司空，职掌建筑、造车、服饰、器械，并监管手工业工人，所以人们又称他为司城子罕。

子罕以司城的身份执掌国政，相当于宰相，地位显赫。但他一向严于律己，关心和爱护人民。有一次，楚国的一位名叫士尹池的使者出使宋国，目的在于刺探情报，寻机进攻宋国。

司城子罕当时在自己的府邸接见并宴请了这位使者。宴席结束以后，子罕带着士尹池观看自己的府邸。士尹池见子罕府邸南面一户人家的北墙斜插出来，墙角正好对着大门，十分碍眼，出入也很不方便。士尹池随身带了不少随行人员，狭小的巷子里塞满了大车，拥挤不堪。

这一天又正好下着大雨，因为西边一户的宅基高于子罕的府邸宅基，污水一直往子罕府邸的门前流。士尹池很不理解地问道：“您身居高位，何以能容忍这种恶劣的居住环境？”

子罕解释道：“南面一家是为市民生产鞋子的手工业工人。原来我也觉得很不方便，打算请他搬到城外去，可他的父亲对我说，他们家做鞋谋生已经三代人了，如果让他们搬走，城里人便不知道他们的去处；即使知道了他们的去处，也因为太远，不会再有人找他们做鞋了。要是没有活干，一家人怎么生活呢？老人恳求我可怜可怜他们，不要逼他们搬迁，这关系到人家一家人的生计，我还能忍心逼迫他搬家吗？再说西边那家。他家的宅基高，我家的宅基低，一下雨，水自然往我这边流。水往低处流嘛，我有什么可说的呢？难道我能因为自己有权势，把人家都赶走吗？”

士尹池回到楚国，楚王还要发兵攻打宋国，士尹池立即劝阻楚王道："宋国攻打不得呀，他的君主贤明，他的相国仁慈。贤明的人能得民心，仁慈的人别人能为他出力。楚国去攻打它，大概不会成功，到头来只会招致天下人耻笑。"楚王听了，认为很有道理，于是就放弃了进攻宋国的打算。

公元前544年，宋国发生饥荒。子罕请求国君拿出粮仓里的粮食借给百姓，秋收后再还，不收利息。子罕还动员政府高级官员也都出借粮食。子罕借粮食给百姓时执意不写契约，表示不求归还。由于子罕积极倡导借粮救灾，这一年宋国没有饿死人。

晋国大夫叔向对此大加赞赏，认为子罕真诚地帮助人民而不自以为给人恩惠，很了不起，百姓拥护他是理所当然的。当时宋国地处大国之间，南边有幅员辽阔的楚国，北方有强大的晋国，东面有富裕而强盛的齐国，但是这些大国都不敢贸然进犯宋国，这是因为宋国政治清明，人民万众一心的结果。

子罕虽然出身贵族，地位显赫，但一向生活俭朴，不聚敛财富。一天，宋国某人得到一块价值连城的美玉，献给子罕，子罕不肯接受。

献玉者说："小人拿给玉工看过了，玉工说是件宝物，所以才敢拿来献给您，就请您收下吧。"

子罕说："我把不贪财的品德当作宝物，你把美玉当作宝物。如果你把美玉给了我，我接受了，我们两人就都同时失去了宝物；让我们两人都同时保有各自的宝物岂不更好吗?"子罕的这个以"不贪"为宝的故事，历来受到人们的传颂。

智慧点拨

子罕不因自己位高权重而赶走贫困的邻居，说明了一个亲民爱民的领导者对百姓的态度，子罕不以天下人皆以为宝的美玉为宝，却以"不贪"为宝的事情，说明了他人格的高洁，不能因为一点小利而丧失自己的原则。其实，不能小看这两件事，它不仅只是说明了一个人的品质，宋国之所以能够在强邻环伺的情况下生存，凭的就是官员清正廉洁、人民万众一心。子罕作为贤臣，通过自己的身体力行，弥补国家的缝隙，没有出现可以被敌人利用的可乘之机。

九、从琴声中听出亡国之音的师旷

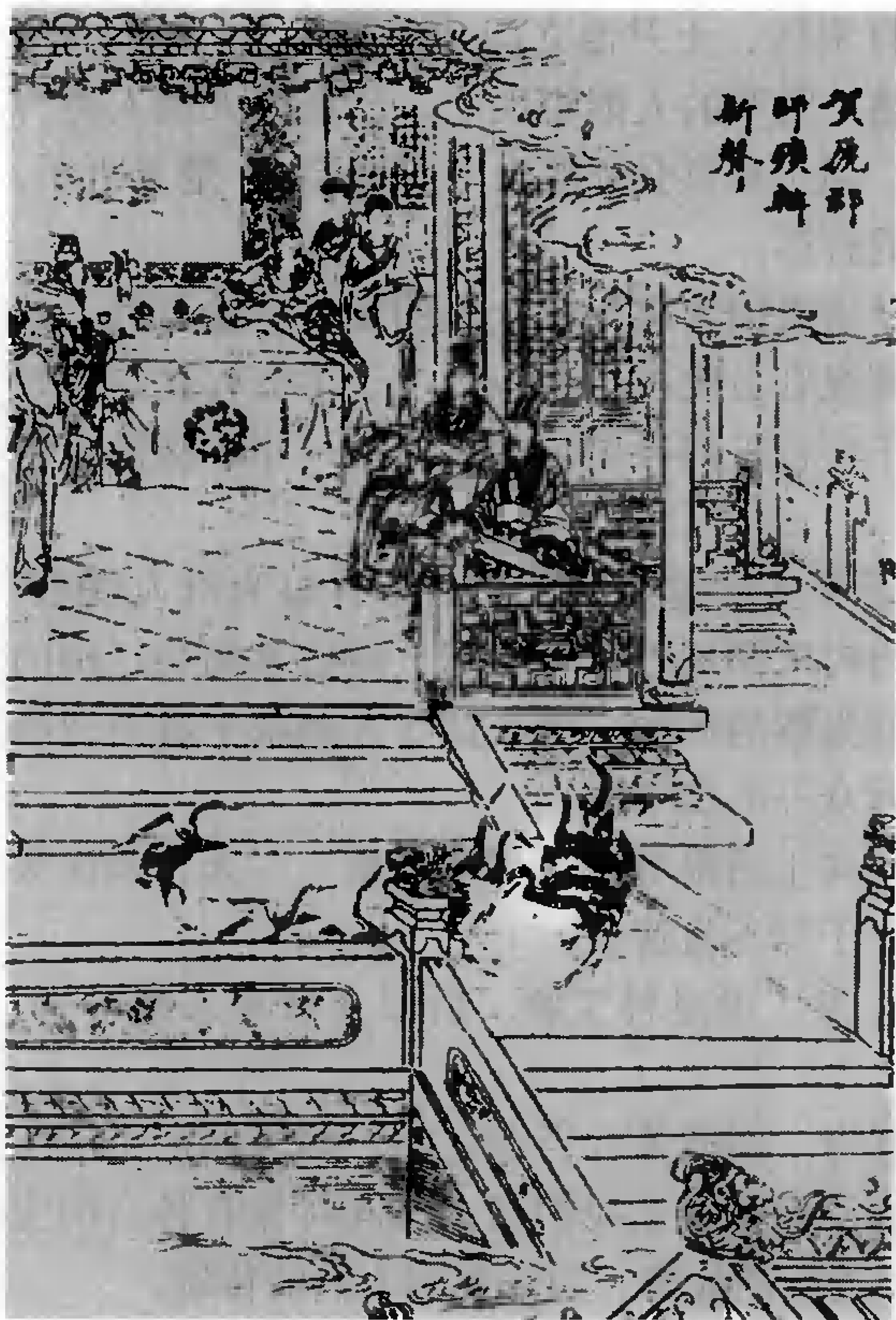
春秋时代的师旷是晋国人，他虽然是个盲人，但却精通音律，琴艺高超，据说，在他弹琴的时候，马儿也会停止吃草，鸟儿也会停止飞翔，都沉醉于他的琴声当中。晋平公见师旷有如此特殊的才能，便封他为太师。

公元前534年，晋平公新建的虒祁宫落成，要举行庆祝典礼。卫灵公为了修好两国关系，就率团前去祝贺。他们一行朝辞帝丘，走到濮水河边，天色已经慢慢地黑下来，他们在河边停车歇息。

夜半时分，卫灵公在朦胧之中，突然听到一阵琴鼓丝竹之音。他披衣俯窗，侧耳细听，曲调新奇，微妙悦耳，问及左右，都说听不见，于是召来随行的乐师师

涓，命他把这奇妙的音乐记录下来。师涓听后告诉灵公："我能听懂一个大略，但是必须要在这儿住一晚，我才能记下来。"

师涓静静地坐在河边，一边把调子记下，一边学着弹奏，尽得其妙。第二天，灵公问师涓这个曲子的来由。师涓说道："殷朝末年，纣王命师延创作靡靡之音，师延不肯，纣王就要杀他，师延没办法，只好谱了一曲，纣王听了以后十分喜欢。后来，周武王伐纣时，师延抱琴东逃，乘船沿濮水东下，到了这个地方投水而死，从此水中常有音乐声靡靡传出。"



《东周列国志》版画之"贺虒祁师旷辨新声"图。讲述春秋末期著名的乐师师旷辨别亡国之音的故事。

师涓本想以此来说服卫灵公不要沉迷于这种亡国的靡靡之音，更不要因此而荒殆国政。但是灵公却并不介意什么亡国之音，而是越听越入迷。

卫灵公一行来到晋国，见虒祁宫如此富丽堂皇，不由得啧啧称道。晋平公摆筵招待卫灵公，在酒席上，卫灵公命师涓演奏从濮河边听到的曲子来助兴。师涓不得不从命，于是就遵命理弦调琴弹奏起来。

在音乐刚刚开始的时候，师旷还面带微笑，用心地倾听着。可是，过了不大的工夫，师旷脸上的笑容渐渐消失了，神色越来越严肃。师涓刚将曲子弹到一半，师旷再也忍不住了，他猛地站起身喝道："快快停住！这是亡国之音啊！"

卫灵公听师旷这么一说，吃惊地愣住了。师涓更是吓得不知所措，十分尴尬的望着卫灵公。

晋平公见喜庆之时，太师将卫国国君一行人弄得下不了台，急忙责怪太师说："这曲子好听得很，你怎么说它是亡国之音呢？"

师旷道："这是商朝末年乐师师延为暴君商纣王所作的靡靡之音。你们一定是在濮河边听来的。这音乐很不吉利，谁要沉醉于它，谁的国家一定会衰落。所以国君是不能听这首曲子的。"

晋平公很不以为然地说："早已改朝换代了，我们现在演奏，又有什么妨碍呢？你还是让乐师弹下去吧！"

师旷摇摇头道："好的音乐可以让一个国家精神振奋，亡国之音则会使人堕落。

主公是一国之君，应该多听佳音美曲，为什么要听亡国之音呢?”

晋平公见卫灵公一行人面有难色，便命令师旷道：“你快松手，让乐师弹下去!”

师旷只能松手。师涓终于弹完了那支乐曲。当最后一个音符消失，晋平公见师旷面带愠色，便故意问道：“这是什么曲调的乐曲?”

“这就是所谓的《清商》。”师旷回答。

“《清商》是不是最悲凉的曲调?”

“不是，比它更悲凉的还有《清徵》。但是古代能够听《清徵》的，都是有德有意尽善尽美的君主。大王的修养还不够好，不能听!”

晋平公道：“我不管这些，我只是要听我喜欢的音乐。你快弹吧!”

师旷感到王命难违，只好坐下来，展开了自己的琴。当他拨出第一串音响时，便见有16只玄鹤从南方冉冉飞来，一边伸着脖颈鸣叫，一边排着整齐的队列展翅起舞，晋平公和参加宴会的宾客见到这个奇异的景象，大家都赞叹不已。

一曲终了，晋平公激动地提着酒壶，离开席位边向师旷敬酒边问道：“在人世间，大概没有比这《清徵》更优美的曲调了吧?”

师旷答道：“不，它远远比不上《清角》。”

晋平公喜不自禁地道：“那太好了，就请你再奏一曲《清角》吧!”

师旷急忙摇头道：“使不得!《清角》可是一支不寻常的曲调啊!它是黄帝当年于西泰山上会集诸鬼神而作的，怎能轻易弹奏?”

可是晋平公一定要听，师旷无奈只好从命弹起了《清角》。当一串玄妙的音乐从师旷手指流出，西北方向的晴空突然滚起乌云，随后狂风暴雨应声而至，尖厉的狂风呼啸着，掀翻了宫廷的房瓦，撕碎了室内的一幅幅帷幔，各种祭祀的重器纷纷震破，屋上的瓦坠落一地。

满堂宾客吓得惊慌躲避，晋平公趴在廊柱下喊道：“赶快停止!不要再弹了!”

师旷停手，顿时风止雨退，云开雾散。

晋平公的王宫修缮一新后，又铸了大编钟，乐工们都以为此钟是合于律制的，但师旷用手轻轻一弹，认为不合。后来，师涓有机会来到晋国，经过校正钟律，果然发现此钟的音响是不协调的。

有一次，晋平公制成一张琴，大琴弦和小琴弦音高相同，他让师旷来调整它。师旷拨了两下，一下就发现了其中的问题。他借题发挥道：“对于琴来说，大弦好比君主，小弦好比臣下。只有大小相应，各得其所，才能合阴阳，成就美声。现在大王让它们相互混合，我这个瞎子怎么能调好它们呢?”

晋平公经师旷这么一说，细看大小琴弦，正是由于相互混同才导致音律不分高低，他再一细想，明白师旷是在用调琴来说明治国用人的道理，从此对师旷更为尊重。

智慧点拨

师旷能够敏锐地听出大钟不合韵律，这对于一个音乐家来说，并不算是什么奇

迹，但是，能够从音乐中听出其中的“亡国之音”，这就不仅仅是懂得音乐知识那么简单的事情了，这需要有更为高超的才识，以及能够通过音乐来劝谏国君的勇气和智慧。师旷通过琴来比喻国君，用音乐来说明天下兴亡的道理，防微杜渐，对国家有可能出现的危险苗头提出预警，这样的人才不愧为人中才俊，是许多明眼人都赶不上的。

一〇、好鹤的卫懿公

公元前669年，卫惠公的儿子赤继位，他就是后来的卫懿公。卫懿公有一个奇怪的嗜好，就是喜欢养鹤。凡献鹤者必有重赏，甚至封以高官，给以厚禄。

卫懿公为鹤建造了豪华的笼子，又到各地专门为鹤请厨师调配饲料；请国内最有名的医生给鹤治病防疫；让后宫的宫女专门为鹤梳理羽毛。

在卫懿公的生活中，更是时时都离不开鹤的陪伴，卫懿公吃饭的时候要有鹤在面前起舞，出门的时候有鹤跟随着他的马车，上朝的时候，站在朝堂之上，下殿时，有鹤翩翩起舞欢送他。

最奇的是，他还给每只鹤赐予封号：什么“仙马”、“神乘”、“玉女”、“银童”、“黑龙”、“丹凤”。除了定名之外，还给鹤定了官位，发给俸禄，封鹤为大元帅、将军等，上等的享受大夫的俸禄，下等的也享受士的俸禄。



《东周列国志》版画之“卫懿公好鹤亡国”图

每当卫懿公出游，这些“鹤将军”也乘着华丽的马车出行，百姓和大小官吏都要对这些“鹤将军”毕恭毕敬。如果鹤死了，还要举行隆重的葬礼，有棺有椁，按照国家功臣的标准下葬。卫懿公执政8年，不理朝政，对自己的鹤却是珍爱有加，许多百姓的生活难以保障，许多人因为饥寒而死，饿殍遍地。

当时，北方的游牧部落狄人很强大，不断侵犯晋、卫、邢等国。晋国军力强大，狄人占不到便宜，转而自西向东侵扰，卫国首当其冲。公元前660年，狄人大举挥戈南下，在攻破邢国之后，又移兵扑向卫国。就在大敌当前的时候，卫懿公仍然若无其事，仍在宫中观鹤舞、听鹤鸣。直到狄人打入卫国境内，他这才慌了手脚，传令召集群臣商议对

策。还没等大臣们到齐，狄人已经攻到了城下。

卫懿公惊慌失措吩咐将士披甲上阵。但将士们却无动于衷。卫懿公气恼地责问他们："敌人进犯我卫国，你们身为卫国的军人却贪生怕死，躲躲藏藏，不肯应征抵御外寇，难道不感到羞耻吗？"

将士们回答说："君侯啊，您为何不让大将军上阵迎敌？怎么用得上我们呢？"

卫懿公问："不知你说的是哪位将军？"

大家异口同声地回答说："鹤将军。"

懿公气急败坏地问："那些鹤怎能御敌呢？"

将士们回答说："鹤既不能耕，又不能战，纯属无用之物。你抛弃了有用的东西而热心地养一些无用的东西，所以您还是让'大元帅'、'二将军'骑上'仙马'、'神乘'带着'银童'、'玉女'出征吧！"

懿公只好认错，他命宫人把所有的鹤都放了。那些鹤被懿公豢养熟了，久久在卫懿公的头上盘旋，不肯飞去，但是大敌当前的卫懿公也顾不了许多了，他亲自率兵迎敌，把朝中政事委托给大夫石祁子代理，军事指挥委托宁速执掌，而且发誓说："国中之事，全委二卿。寡人不胜狄，不能归也！"

军队好不容易组织起来了，将士们虽然是跟着卫懿公出发，但大家心中的怨气未消，士气怎么也鼓不起来。懿公夜察军营，就听兵士唱道："鹤食禄，民力耕；鹤乘轩，民操兵。狄锋厉兮不可撄，欲战兮九死而一生！鹤今何在兮？而我瞿瞿为此行！"这悲愤的歌声很快传遍了军营，这首歌引起了士兵心中的怨愤，士兵们人心涣散，与敌人的军队一遭遇，马上溃不成军，把卫懿公和大臣们撇下了。

狄兵将卫懿公等一伙人团团围住，如成群的饿狼扑食一般，用刀子把他们的肉割下来烤着吃了。

战争发生的时候，卫国大夫弘演在战乱前出使陈国请求救兵，在返回途中，卫国已被狄兵荡平。弘演听说卫侯死在荥泽，便赶去寻尸。一路上他看见到处都是骸骨暴露，血肉狼藉，不胜伤感。他在尸骨遍地的战场上寻找卫懿公的尸体，忽然，看见一面大旗倒在荒泽之中，心想："大旗在此，主公的遗体也不会相离太远了。"然后，他走了过去，忽听草丛中传出一阵呻吟之声，弘演前往观看，原来是一个小内侍，手臂折断了，躺在地上。

弘演问内侍："主公在哪里？"

小太监指着一堆血肉说道："这就是主公。"

弘演一看，卫懿公的尸体早已被狄兵吃得零落不全，只有肝脏被剜出扔在一边。弘演向尸体叩拜，放声大哭，弘演说："主公亡国死得如此之惨，没人来收尸，我要以身体做棺木，为主公入葬。"

他回头嘱咐仆人道："我死以后，将我埋在树下，等国家有了新君，再把此事告诉他，我们君臣一同返国罢。"

说完拉出佩剑，剖开腹部，将卫懿公肝脏放入后，倒地死去。仆人抢救不及，只好依照弘演的嘱托将他埋葬。

卫国都城遂被狄人攻破，几乎灭国。卫国的遗民渡过黄河，在漕（今滑县西

南）安顿下来。

据《左传》记载，当时卫国遗民男女老少一共只有730人，加上共、滕两地的百姓也不过5000人。齐桓公当时以"尊王攘夷"号令天下，于是派兵车三百乘，甲士三千人保护卫国遗民，赠送给他们车马、衣服、牛、羊、鸡以及建筑材料，帮助他们在楚丘（今滑县东）建都复国，把公子申立为国君，称卫戴公。

智慧点拨

卫懿公好鹤的故事，已经成为千古丑闻，这就是鬼谷子所说的"巇"，但是弘演作为忠臣，不能帮助国君防微杜渐，因为当卫懿公沉迷于养鹤的时候，他并不能为国君提出忠言劝谏，到外敌入侵的时候，不能保护国家，却在当他发现一个荒谬的国君死后，用自己的身体来安葬国君，随他而死，所以说，他的死是愚蠢的，没有任何现实意义。

一一、内举不避亲，外举不避仇的祁奚

春秋时期，祁黄羊是晋国的大夫，名字叫祁奚，因为他的封地在祁，就以祁为姓。他历事晋景、厉、悼、平四世，在位约60年，是晋国的四朝元老。

晋悼公在位时，任命已经70多岁的祁奚担任中军尉。

有一次，晋平公问祁黄羊说："南阳县缺个县令，你看应该派谁去当比较合适呢?"

祁黄羊毫不迟疑地回答说："叫解狐去，最合适了。他一定能够胜任的!"

晋悼公听了一愣，隔了一会儿才说："听说，解狐这个人是你的仇人呀，你怎么还推举他呢?"

祁奚严肃地回答："君主问臣的是谁可以做南阳令，而没有问谁是臣的仇人。"于是，平公就派解狐到南阳县去上任了。

解狐到任后，替那里的人办了不少好事，大家都称颂他。过了一些日子，平公又问祁黄羊说："现在朝廷里缺少一个中军尉。你看，谁能胜任这个职位呢?"

祁黄羊说："祁午能够胜任的。"

平公又奇怪起来了，问道："祁午不是你的儿子吗？你怎么推荐你的儿子，不怕别人讲闲话吗?"

祁黄羊说："你只问我谁可以胜任，所以我推荐了他；你并没问我祁午是不是我的儿子呀!"

晋悼公见祁奚推举贤能，完全用才德来衡量，而不夹杂丝毫的个人恩怨，没有任何出自个人好恶的忌讳，实在难能可贵，禁不住对他怀着深深的敬意，派了祁午去做中军尉。祁午当上了中军尉，公正执法，替人们办了许多好事，很受人们的欢迎与爱戴。

孔子听到这两件事，十分称赞祁黄羊。孔子说："祁黄羊说得太好了！外举不避仇，内举不避亲，像黄祁羊这样的人，才够得上说'大公无私'啦!"

晋平公即位后，任命他担任公族大夫。这是一个闲官，基本上不过问政事了。但是因为祁奚忠公体国，急公好义，赢得了朝野内外的赞誉，他的言行也随之成为衡量是非曲直的标准。

智慧点拨

鬼谷子认为："万物都有它们自然存在的规律，事情都有它们自然离合的道理。"用人之道也是这样，有它自然存在的规律，为国家选择人才，"内举不避亲，外举不避仇"，顺应自然之道，心怀坦荡，不失为圣人之道。

一二、能够识人的叔向

春秋时期，晋国两大权贵范、栾两家之间的矛盾激化，演化为一场激烈的政治斗争。这场斗争起因于多年前栾氏家族谋杀晋厉公。

范、栾本来都是晋国的名门望族，结成亲戚关系。范宣子的女儿嫁给了栾黡，生下儿子栾盈。栾黡死后，栾盈发现母亲与人私通，但是，他又不好意思对母亲发火，便迁怒于看门的小吏，狠狠地鞭笞了守门小吏，并下令对出入的人严加盘问。没有想到，他的做法招来了母亲的怨恨，他母亲恼羞成怒，竟趁给自己的父亲范宣子贺寿的机会回到娘家，对父亲说了栾氏的许多坏话，造谣说，栾盈咒骂外公"专权"，宣称栾家与范家"势不两立"。正在执掌晋国朝中大权的范宣子听了女儿这些话，马上鼓动晋平公对多年前的谋杀案进行清算，报复栾家。

在这场政治动荡中，栾氏家族的干将羊舌虎被抓了起来。羊舌虎有两个兄弟，一个叫羊舌赤，另一个叫羊舌肸，而后者，就是历史上著名的叔向。

这两兄弟虽然没有参与作乱，平时也享有贤能的名声，但此时也受到了牵连。大夫叔鱼很受晋平公信任，他仰慕羊舌兄弟贤能的名声，很想找机会认识他们。

这天，他来到朝门，正好遇上叔向，叔鱼施礼并安慰他说："请先生不要着急，我见主公，一定尽力给先生兄弟二人说情。"

但是叔向冷笑了一声，并不领情，甚至连句道谢的话也没说，弄得叔鱼很尴尬。

羊舌赤听说了这件事，责备弟弟说："唉，我们兄弟算是死定了，羊舌氏非绝后不可！你怎么这么傻呢？叔鱼得到了君侯的宠信，如果能让他说几句好话，主公放过了咱们，那不是羊舌氏的福气吗？可是，你怎么不理睬人家，在这样的紧要关头去得罪人家呢？"

叔向却不这样认为，他笑一笑说："死生由命吧。如果老天保佑，不使我羊舌氏绝后，必然是由祁奚老大夫出面说话，叔鱼是没有用处的！"

羊舌赤争辩道："你这话好没道理！如今，那叔鱼是晋平公跟前的红人，他每天都在君侯身旁侍候，而你不看重他，而祁奚已经告老还乡，很少有机会进宫面君，现在他的手中一点权利都没有了，你竟然把自己的身家性命全都押在一个行将就木的老人身上，这不是信口胡说吗？"



《东周列国志》版画之“老祁奚力救羊舌”图

叔向见哥哥生气了，就不紧不慢地说：“那叔鱼虽是平公跟前的红人，但也是趋炎附势、阿谀奉承、溜须拍马的小人，他一心只想要让君主高兴，一定不会逆着君主的意思说话的。在我羊舌氏福祸存亡的问题上，他能真的给我们说情吗？那祁奚老大夫就不同了，为人正直坦荡，光明磊落，一定会搭救我们的。”

不久，晋平公处理栾氏谋反一案，谈到了羊舌氏兄弟。他问叔鱼：“你想想看，那羊舌虎参加谋反，他的哥哥羊舌赤、叔向能不知道吗？”

叔鱼悄悄望了平公一眼，猜测着平公的语气，他在心里暗忖：“看来主公是不想饶恕羊舌兄弟啦！”转念又想到他上次见到叔向的时候，叔向让他很难堪，他在心里恨恨地想：“那次见面，我好心好意地说了几句安慰的话，谁知叔向那小子却不识抬举！”想到这里，叔鱼马上应声说道：“主公英明！俗话说，‘最亲的是兄弟’，这么大的事情，怎么会不知道呢？”叔鱼这几句话好像火上浇油一样，终于促使晋平公下了决断——把羊舌氏兄弟全抓起来，关到狱中听候发落。

祁奚的儿子祁午听说羊舌氏兄弟蒙难，面临杀身灭门的惨祸，慌忙派人星夜赶到祁地去见父亲祁奚，求他为羊舌兄弟说好话，求得个宽大处理。

祁奚见信吃了一惊，急忙动身，坐了驿传所用的快车，星夜赶到都城，直接到范宣子的府上求见。一见面，范宣子说：“祁大夫，您这么大年纪了，竟日夜兼程赶来，来到我的家，想必一定有什么重要的事情吧？”

祁奚答：“老夫为晋国国家存亡而来，不是为别的什么事。”

范宣子大吃一惊，忙问：“不知什么地方关系到国家存亡，使老大夫这样着急？”

祁奚严肃地指出：“贤人是国家的保卫者和基石。羊舌赤为晋国立有大功，羊舌赤和叔向又能继承和发扬他的美德和才干，是难得的贤人。特别是叔向惠而有谋，是国家的栋梁之才，以其弟之故而杀他们，是弃国家社稷于不顾，这样做，是非常愚蠢的，至于羊舌虎，是个不肖之子，参与栾氏叛乱，他是自作自受。可是把羊舌氏兄弟三人都抓起来杀掉，莫非就不觉得可惜吗？当年郤芮反逆遭了惩罚，而

郤缺却被提拔起来在朝中做了大官。这是先君英明的地方。既然父子之罪都不互相牵连，更何况兄弟之间呢！范先生，你假使因为有私人恩怨就借机乱杀无辜，假如鱼死网破，那么，这晋国的江山社稷可就危险啦！”

祁奚是晋国德高望重的老臣，现在他亲自赶来，这样严肃地批评和提醒范宣子，指出他可能要犯的大错误，使范宣子不得不惊怕起来。他慌忙离席致谢，并请祁老大夫与他一起进宫谏阻晋侯。

于是，二人并车入朝去参见晋平公，两人来到朝堂上对晋平公说：“听说善于治国的人，行赏不过分，施刑不轻忽。行赏过分，恐怕会赏到奸人；施刑轻忽，恐怕会使君子受刑。如果不幸做过了头，那么宁可行赏过分赏赐了奸人，也不要施刑过分伤及君子。因而尧施刑杀了鲧，而到了舜时仍起用了鲧的儿子禹；周施刑杀了管叔、蔡叔，而仍任用他们的弟兄周公。这些都是不轻忽用刑的典范啊！”

晋平公听了，宣布免除羊舌两兄弟的罪行，并官复原职。二人得到赦免，入朝谢恩出来后，羊舌赤对叔向说：“咱们应当到祁老大夫处去表示谢意，感谢他的救命之恩！”

而叔向却说：“用得着去感谢吗？他为的是晋国国家的安危存亡，可不先是为了咱羊舌氏兄弟呀。”说完，扬长而去。羊舌赤总觉得过意不去，弟弟不通情理，怎么说也不去道谢，自己可不能不去呀！

他独自前往祁午府上，求见祁奚老大夫。祁午对羊舌赤说：“对不起，我父亲见过晋侯以后，一刻也没停留，就回祁地去了。”

智慧点拨

叔向是古代的智者，也就是鬼谷子所说的能够预知天下之将要出现巇隙的贤人。叔向能不理睬叔鱼而寄希望于祁奚，实因对二人的人品和性格都了如指掌，他能够识人的本领，是来自他对事务的正确判断，他能够看清楚什么样的人是君子，能够为国家的利益考虑，什么样的人是奸佞小人，会附和国君一时的心思，助纣为虐。充满智慧的人，对事情的发展早已运筹帷幄，在危险的境况下，仍然能够保持才能谈笑自若，不失其君子之风范。

一三、敢于承担的宋景公

宋国的景公有一天在上早朝的时候，太史官禀报说：“昨天晚上，下官按惯例观察星象，发现了‘荧惑守心’的星相，这是个大凶的星象，请大王召集百官商议对策。”

荧惑即火星，荧惑守心就是火星正好停留在心宿不去。在古人看来，火星的运行路线最复杂，行踪最让人捉摸不透，所以起名“荧惑”。另外它的火红颜色也令人不安，故中西方都常把它看成是战争、死亡的象征。

宋景公便问百官有什么办法。文武官员面面相觑，谁都不敢说，因为荧惑守心常常标志着君王遇祸、宫廷遭灾，怎么开口向国王解释呢？

散朝之后，大臣中最聪明的子韦来到宫中求见景公。景公召见了他，子韦对景公说道："荧惑守心确实是最不祥的星象，主君王大祸。但是，大王可以通过祷告驱禳的办法，把这个灾祸转移到宰相的身上。"

景公说："这怎么使得？宰相是助我治国的人，我若移祸给他，岂不惹天下人耻笑？"

子韦说："还有个办法，大王可于今日午时三刻登上灵台祭天，将灾祸转移给百姓。"

景公不高兴地说："人民都死了，我还做什么国君？"

子韦又想了想，说："那就别转给人了，转成今年年成不好，也能过这一关。"

景公不高兴地说；"年成不好，必有饥荒，人民会挨饿。为了自己而坑害百姓，这算什么君王？老子说：受国不祥，方为天下王。这是我的命，我自己承担吧！不用你出这些馊主意了。"

子韦一听非常高兴，退了几步，率众大臣一齐向景公礼拜说："恭贺国君，您有这种心愿，宁愿自己受难也不把灾难嫁祸给臣民和百姓的德行，一定会感动上天，老天爷虽处九天之上，但耳朵却可以听到很低地方发出的声音，您有与国君美德相符的三句话，上天必然能使您避免灾祸，而且您一定还会延寿。"

果然，这一天真的非常顺利，什么事也没发生，到了晚上，太史官陪着景公和子韦再观察天象，发现火星已经离开了心宿。

子韦对景公说："荧惑一晚上就走了三舍，这是上帝赏您三次，您可延寿21年。"

虽然宋景公为人仁慈爱民，而且勇于承担自己的责任，但是却失之懦弱，也正是这种性格，为宋国带来了不小的麻烦。

当时宋景公有一个宠信的弄臣叫向魋，关系十分亲密，景公对他有求必应。宋景公的公子地有4匹白马，向魋想要这4匹马。宋景公把马牵来，在马尾、马鬣上涂上红颜色给了向魋。

公子地听说以后十分生气，派手下人打了向魋一顿，并且夺回了马匹。向魋害怕，准备逃走，宋景公关上门对向魋哭泣，眼睛都哭肿了。宋景公的同母兄弟辰对公子地说："您看不起魋，这也是不公平的。您平日对国君有礼，现在却得罪他，如果您做出出国待罪的表示，国君必挽留您。"

公子地于是就准备逃亡陈国，但宋景公没有挽留他。公子辰为他请求，宋景公不听。公子辰说："这是我欺骗了我哥哥。我领着国内的人们出国，国君和谁处在一起？"冬季，宋景公同母兄弟辰和仲佗也逃亡到陈国。

第二年春季，他们进入萧地而叛变。秋季，乐大心跟着叛变，大大地成为宋国的祸患。史家评论这件事说，这场动荡完全是由于齐景公宠信向魋的缘故。

智慧点拨

宋景公不愿意把灾祸转移给宰相和人民，更不愿意转移到收成上，可以说宋景公是一个非常有勇气承当的领导人，但是，即使是再完美的品格也会出现裂痕，宋

景公宠幸向魋，给国家埋下了祸端，这就是鬼谷子所说的“抵巇”，作为一个领导人，要时刻防微杜渐，警惕自己的言行，以防这种裂痕出现。

一四、亡国的齐湣王

齐湣王继位后，开放言路，广采博取，虚心听取意见，继承和发扬了尊贤尚功的传统，使齐国实力大增。后来，齐湣王率领齐军在南方打败楚军，在西面又战胜了晋国，帮助赵国消灭了中山国，打败了宋国，扩地千余里，诸侯各国在强大的齐国面前，都不得不表示臣服，一时间，齐国威震海内，成为最有希望统一全国的头号强国。

然而，随着齐国军事上的胜利，齐湣王开始野心膨胀，刚愎自用，骄矜自满，喜欢阿谀奉承，听不得半句相反的意见。他倚仗国力强盛，一心要废天子，灭诸侯，自己称帝。为此，他不顾一切地向百姓增捐派税，搜刮民财，强征夫役，修建华丽的王宫，大肆扩充军队，无故侵犯邻国，搞得国内民怨沸腾。

有的大臣看不过，直言相谏，忠义之士被他杀的杀，贬的贬，一时间弄得齐国上下人心惶惶，最后，齐湣王身边只剩下阿谀奉承的小人了。

大臣狐援见此情景，劝说齐湣王道：“殷朝的大鼎陈列在周朝的朝堂上，殷朝的祭祀的神社被周朝的人用屏障给盖起来，殷朝的宫廷音乐在周朝下民的耳边回响。这是为什么呢？因为已经灭亡了的王朝的音乐，是不可以放在宗庙里弹奏的，已经灭亡了的王朝的神社不能重见天日，已经灭亡了的国家的鼎放在朝堂上，是为了作为警戒。大王，您一定要注意啊，千万不要让齐国的大钟陈列到别国的朝堂之上，不要让姜太公的神社被别人盖起来，更不要让齐国的音乐在别国的民间来作为娱乐。”

齐湣王没有听从狐援的劝说，狐援就来到外面为国家哭了三天，唱了一首哀歌，道：“先逃出去的人，穿着葛草麻布，后逃出去的人，就怕跑不掉而要进监狱了。我现在看到百姓都成群结队地向东边逃走，却不知道他们要到哪里去安家落户。”

齐湣王问执法的官吏：“对于哭咒国家灭亡的人，法律规定怎么处置？”

执法官说：“对于这样的人是要斩首的。”

齐湣王命令执法官执行法律。执法官把行刑用的斧头架在东门的刑场上，可是却不忍心杀害狐援，想故意拖延时间放他逃走。

狐援听说以后，就跑到刑场上去见那位执法官。执法官着急地说：“对于哭咒国家灭亡的人，按法令规定是要斩首的。先生您是老糊涂了，怎么自己跑来受死呢？”

狐援对官吏说：“我像鲋鱼一样从南方来到东海之滨，然后就像鲵鱼一样伏居在这个地方。预感到国家的朝堂将长满野草，国都将变为废墟，殷朝时有比干，吴国有伍子胥，齐国则有我狐援。大王既然不用我的建议，而且要将我在刑场上斩首，那就是想成全我，把我的牌位跟比干和伍子胥放在一起，让后人来纪念啊！”

狐援终于被斩首。

由于无端地对别国挑起战争，惹起了各诸侯国的惊惧和怨恨。公元前284年，燕昭王命乐毅为上将军，同时把相印交予乐毅，率全国之兵，联合了赵、楚、韩、魏、燕五国之军兴师伐齐。

齐湣王起兵抵抗五国联军，在济水西岸决战。齐军惨败，主将韩聂阵亡。乐毅统率燕军乘胜追击，长驱直入，齐国各地望风披靡，势如破竹。半年之内，乐毅大军直逼齐都临淄。

齐国派触子为将，在济水边迎战各国诸侯的军队。按理说，在强大的敌人面前，大将触子在前线与敌人浴血奋战，作为君主应该亲自慰问将士，鼓舞士气的斗志，上下同心，共赴国难。可齐湣王却依然狂妄自大，肆意妄为，派使者到触子那里去，辱骂恐吓触子，并斥责他说："如果不能取胜的话，我一定宰了你一家，挖掉你的祖坟!"

触子心理压力极大，感到很苦恼，硬着头皮跟各国诸侯的军队开战。可是齐军已经丧失了战胜敌人的勇气和信心，结果两军刚一交锋，触子就鸣金退却，诸侯军队乘胜追击，齐军一触即溃，全军覆没。触子坐上一辆车跑了，没有人知道他去了哪里，再也听不到他的消息。

齐湣王率残军逃回齐国都城临淄，乐毅让远道参战的各诸侯军队回国，然后自己亲率燕军直捣临淄，一举灭齐。

谋士剧辛认为燕军不能独立灭齐，反对长驱直入。乐毅则认为齐军精锐已失，国内纷乱，燕弱齐强形势已经逆转，坚持率燕军乘胜追击，一直追到齐国首都临淄。

燕军逼近临淄时，齐军另一位将领达子又率领残余部队驻扎在秦周，与敌人奋勇拼杀。为了激励部下拼死一战，就派人向齐湣王请求一笔金钱。应该说这个要求在特殊的形势下并不过分，更何况临淄的国库里还存有大量的黄金。可刚愎自用的湣王根本无视部下的正当要求，反而斥责达子无能，生气地说："你们这些残兵败将，怎么能给你们金钱?"

齐军与燕军交战，达子抵敌不住，以身殉国，齐军被打得大败。燕国人追赶败逃的齐兵进入齐国国都，尽收齐国黄金、珍宝、财物、祭器运往燕国。燕昭王大为



《乐毅图齐七国春秋后集》版画之"乐毅会阵劫擒齐王"图，讲述战国时期燕齐交战之事。

欣喜，亲自到济水犒赏、宴飨士兵，为酬谢乐毅的功劳，将昌国（在今山东省淄川县东南）城封给乐毅，号昌国君。

齐湣王率少数臣僚逃往莒城（今山东省莒县）固守。乐毅用连续进攻，分路出击的战法，陷城夺地，半年内连下齐国七十余城。齐国仅剩聊城、莒城、即墨三城仍顽强抵抗，久攻不下。

乐毅认为单靠武力，破其城而不能服其心，民心不服，就是全部占领了齐国，也无法巩固，所以他对莒城、即墨采取了围而不攻的方针，对已攻占的地区实行减赋税，废苛政，尊重当地风俗习惯，保护齐国的固有文化，优待地方名流等收服人心的政策，欲从根本上瓦解齐国。

湣王急忙派人向楚国求救，情愿割让淮北的土地。救兵久等不来，燕军攻势不减，那一群大臣也一个个作鸟兽散，没有一个人愿意顾及湣王的，齐湣王这次才感到恐慌，仓皇跟着一个叫公玉丹的大臣逃了出来。可是，直到这个时候，齐湣王仍然不明白自己亡国的原因。

公玉丹驾着马车载着他逃亡到野外，湣王又渴又饿垂头丧气，公玉丹赶紧取过车里的食品袋，送上清酒、肉脯和干粮，让湣王吃喝。湣王感到奇怪，公玉哪来的这些食物呢？于是他在吃饱喝足后，便擦擦嘴问公玉丹：“你从哪里弄来的这些东西呢？”

公玉丹回答说：“我事先准备好的。”

湣王又问：“你为什么会事先做好这些准备呢？”

公玉丹回答说：“我是专替大王您做的准备，以便在逃亡的路上好充饥、解渴呀。”

湣王不高兴地又问：“你难道早就料到我会有逃亡的这一天吗？”

公玉丹回答说：“是的，我估计迟早会有这一天。”

湣王不满地说：“既然这样，为什么过去不早点告诉我？”

公玉丹说：“您只喜欢听奉承的话。如果是提意见的话，哪怕再有道理的话您也不爱听。我要给您提意见，您一定听不进去，说不定还会把我处死。要是那样，您今天便会连一个跟随的人也没有，更不用说谁来给您吃的喝的了。”

湣王听了，气愤至极，紫涨着脸指着公玉丹大声斥责。公玉丹见状，知道这个昏君真是无可救药，死到临头还不知悔改，于是连忙谢罪说：“大王息怒，是我说错了。”

两人都不说话，马车走了一程，湣王又开口问道：“我已流亡国外了，却不知道流亡的原因。你说，我到底为什么会亡国而逃呢？”

公玉丹这次只好改口说：“是因为大王您太仁慈贤明了。”

湣王很感兴趣地接着问：“为什么像我这样仁慈贤明的国君不能在家享受快乐，过安定的日子，却要逃亡在外呢？”

公玉丹说：“您之所以流亡国外，是因为您太贤明的缘故。其他所有的国君都不是好人，因而嫉妒憎恶大王您的贤明，于是他们互相勾结，合兵进攻大王。这就是大王您流亡的原因啊！”

滑王听了，一边坐靠在车前的横木上，一边自言自语说："唉，难道贤明的君主就该如此受苦吗？"他头脑里一片昏沉，十分困乏地枕着公玉丹的腿睡着了。

这时，公玉丹总算是彻底看清了这个昏庸无能的国君，他觉得跟随这个人太不值得。于是他慢慢从滑王头下抽出自己的腿，换一个石头给他枕上，然后离开滑王，头也不回地走了。

齐滑王历尽千辛万苦，先后流亡到卫国、邹国、鲁国，可是刚愎自用的毛病至死不改，一个亡国之君还到处摆谱，结果几国都拒绝他入境避难，最后只好回到齐国境内的莒州，再派人去催请楚国的救兵。

楚国的顷襄王见齐国愿意割出淮北的土地，就派大将淖齿，统率20万兵马，以救援齐国为名，去齐国接收土地。临行的时候，楚王告诉淖齿说："齐王今天情势危急了才来求我，你到了那边，可以见机行事，只要对楚有利，你就自己做主好了。"

淖齿领兵来到莒州。齐滑王很是感激他，封他做相国，使军政大权全都掌握在淖齿手中。淖齿一方面见燕军威势盛大，害怕吃败仗，既得罪了燕国，又惹恼了楚王，另一方面心里怀着在齐国反客为主的打算，便暗中私通乐毅，表示愿意跟燕国瓜分齐国的土地，得到了乐毅的答允。

他风闻齐滑王开始厌恶自己，于是派人伪装成秦国使臣，面见齐滑王，从齐滑王嘴里套话，证实了自己的预感，齐滑王果然想借助秦国的力量除掉他。

淖齿是一个凶狠残忍的家伙，当他知道了齐滑王准备联合秦国消灭他的时候，就发动政变，抓住了齐滑王，把他以酷刑处死。

齐滑王所受的酷刑，恐怕是古来君王中最惨的一种了：淖齿命人将齐滑王的筋给活生生地抽出来，然后用他的筋当绳子，将齐滑王悬吊在宗庙的房梁上。

齐滑王在这种惨无人道的酷刑折磨之下，经过一夜就死了。齐国有位侍卫名叫王孙贾，跟随着齐滑王逃亡的时候，在卫国散失了。后来经过多方打听，知道齐滑王在莒州，王孙贾便赶路前往。等他赶到莒州的时候，齐滑王已经被淖齿杀掉了。王孙贾得到消息，非常愤怒，立即号召市民，宣誓起义，他叫道："愿意跟我去杀掉淖齿的袒露右臂！"当场就有四百人响应。他们冲进淖齿的住所，把这个残忍的侵略者杀死了。楚军失去主将，一半投降，一半逃散了。

王孙贾找到了太子法章，立他为王，就是齐襄王。后来，燕昭王来了，燕国新王撤换了乐毅，改由骑劫做主帅。王孙贾趁这机会，会合了即墨城的齐国贵族田单，一起反攻，杀死了骑劫，收复失地，恢复了齐国。

智慧点拨

齐滑王从一个强国的霸主变成了到处流亡的亡国之君，最后被人用酷刑折磨至死，这前后变化如此之大，让人匪夷所思，究竟是什么使强大的齐国国势急转直下，到了亡国的边缘？我们可以从齐滑王的人生中找到答案。齐滑王前期的成功来自于他的自信以及对实力的崇拜，最后的败亡同样也来自于自信变成自骄自我过于膨胀。这一点，从他前期的功业和后来他与公玉丹的一段对话就可以很清晰地反映

出来。胜利是一把双刃剑。齐湣王的一切败亡，都是以吞宋为转折点，吞宋是他由胜转败的分水岭。齐湣王的失败，就在于没有把握好进攻的顶点。结果他战胜别人的次数越多，输给别人的机会就越大。当一个人的私欲极度膨胀的时候，是看不见自己的缺点和国家即将发生的灾难的，在处理重大的人事问题上轻视人才，虐待人才。国家出现了巨大的裂痕却又无人可以弥补，所以，灾难就产生了。

古语云"满招损，谦受益"，一个领导者要在任何时候都保持谦虚谨慎的作风，积极听取别人的合理意见，事业才能成功；否则，骄傲自大，专制蛮横，一定会把一个人一个集团甚至一个国家引向毁灭的深渊。

一五、商鞅之死

战国时，秦国的丞相公孙鞅因为他的封地在商，所以又叫做商鞅。当时，秦国与魏国接壤，秦孝公一直想夺取地势险要的黄河峭山一带。公孙鞅借机向秦孝公说："眼下秦国与魏国，犹如一个人之腹与心，这心腹毗邻而居，非此即彼，不是我秦国兼并魏国，就是他魏国兼并我秦国。此前魏国与齐国打了一仗，魏军元气大伤。我们秦国若不趁此良机去兼并魏国，以后怕就没有这样的机会了！"

秦孝公说："丞相所说极是，寡人就派你为将，率军去攻打魏国吧！"

公孙鞅大军直抵魏国吴城城下。这吴城原来曾经是魏国名将吴起苦心经营之地，地势险要，工事坚固，正面进攻恐怕很难奏效。

公孙鞅苦苦思索攻城之计。他探到魏国守将是公子卬，不由心中大喜。因为他在魏国时，与公子卬曾经有过一段很好的交情。

他马上修书一封，对公子卬说："以前我们的交情那么好，虽然我们俩现在各为其主，但考虑到我们过去的交情，还是两国罢兵，订立和约为好。"他还建议约定时间会谈议和大事。此信送出后，公孙鞅还摆出主动撤兵的姿态，命令秦军前锋立即撤回。

公子卬看罢来信，又见秦军退兵，非常高兴，马上回信表示感谢。公子卬拔寨起营正要动身，忽然商鞅派人来说："我们已经很久没有见面了，现在刚一见面又要分手，不如过来稍稍一坐，聊聊往事，也不枉认识一场。"

公子卬心中很是感动，于是约定了会面日期。到了那一天，他不顾部下竭力劝阻，带了三百名随从欣欣然前去赴约。公子卬到达约定地点，见商鞅带的随从更少，而且全部没带兵器，更加相信对方的诚意。

会面气氛十分融洽，两人重叙昔日友情，表达双方交好的诚意。商鞅还摆宴款待公子卬。公子卬兴冲冲入席，还未坐定，忽听一声号令，伏兵从四面包围过来，公子卬和三百随从反应不及，全部被擒。

公孙鞅利用被俘的随从，骗开吴城城门，占领了吴城。魏国只得割让西河一带，向秦求和。

公孙鞅无论是在内政还是外交上都为秦国做出了巨大的贡献，为秦国后来的日益强大打下了坚实的基础。



《东周列国志》版画之“说秦君卫鞅变法”图

在公孙鞅的治理下，秦国越来越富强，周天子打发使者送祭肉来给秦孝公，封他为“方伯”（一方诸侯的首领），中原的诸侯国也纷纷向秦国道贺。魏国不得不割让河西的土地，把国都迁到大梁（今河南开封）。

然而，随着秦孝公死去，太子继位为秦惠王，风光一时的公孙鞅走到了穷途末路的境地。原来，在公孙鞅推行新法期间，都城里私下说新法不便的人数以千计。公孙鞅说：“胆敢说新法不便的人，处以割舌重刑！”随后当众割了几个人的舌头。这样一来，更没人敢说“新法”的坏话了，有些曾经暗暗说过新法不便的话的人，如今又众口一词地说新法如何如何好了。

公孙鞅听了以后，又说道：“正是这些刁民扰乱教化，过去说新法的坏话，现在又说新法的好话，这还得了，全部捉来充军！”于是，秦国都城内被充军到边疆去的数以千计。

公孙鞅这一折腾，太子有些看不惯，说：“新法如此峻厉，而又割人的口舌，真是不想让人活了。”商鞅听说太子公然敢说自己的坏话，就准备严加惩处。但是太子是未来的国君，怎么给以处置呢？公孙鞅有他的办法，他对秦孝公说：“国家的法令必须上下一律遵守。要是上头的人不能遵守，下面的人就不信任朝廷了。太子犯法，错在其师傅监教不力。因而，应当惩处太子的师傅！”

结果，公孙鞅不顾公子虔当日向秦孝公举荐自己的情分，把太子的两个师傅公子虔和公孙贾都问了罪，一个割掉了鼻子，一个在脸上刺了字。这样一来，太子和那些受过惩罚的贵族大臣一样，恨透了公孙鞅。

秦惠王继位后，闭门8年的公子虔出了门，要找公孙鞅报仇。他以公孙鞅向南自称“寡人”为依据，向秦惠王举报公孙鞅的谋反之心蓄谋已久。秦惠王立即下令缉捕公孙鞅。

公孙鞅携其母及其家人连夜仓皇逃亡，行至秦国边境关口函谷关下。他们想找个旅店投宿。走进一家旅店，店主人迎上前索要官方批准外出的证件，公孙鞅说自己没有。

店主人不知道他就是公孙鞅，说：“商君之法规定，如果容留没有证件的客人，

店主要和客人连坐论罪。”

公孙鞅不得已走出旅店，喟然叹息曰：“唉！我实行新法的流弊，已然到了此种地步。真是可怕呀！”

公孙鞅一行辗转逃至魏国境内，投见魏国的大臣襄疵。襄疵拒不收留，公孙鞅见魏国没有容身之地，便想再投奔去他国。可是又有魏臣对公孙鞅昔日薄恩寡义骗杀公子卬的事情了如指掌，对公孙鞅恨入骨髓，说：“公孙鞅曾经有罪于魏国，不能让这家伙再逃了。而且商鞅是秦国要缉捕的罪犯，如不给送回去，恐怕对魏国不利。”

公孙鞅一行只好又回到秦国，这一次他没有四处逃跑，而是急速奔回自己的封地商邑，和他的门徒发动邑中兵士向北出击郑国，意图夺取一块安身之地。但这无异于以卵击石，秦惠文王听说后，迅速派兵，在郑国的渑池（今河南省渑池县）将公孙鞅擒获，并押解到陕西省华县西南的彤地，秦惠文王早已等候在那里。

秦惠文王声色俱厉地宣布剥夺了公孙鞅所有的封赏，下令给他以五牛分尸的处置，并警告臣下：“以后再不要有像公孙鞅这样的造反者！”随后，把公孙鞅全家都杀掉了。

智慧点拨

面对商鞅悲惨的结局，后世很多人都扼腕流涕。太史公曾经从商鞅的个人品质上加以评论，他说：商鞅天性就是个残忍少恩的人，考察他当初用帝王之道游说孝公，凭借着虚饰浮说，不是他自身的资质。再说凭靠着国君宠臣太监的推荐，等到他得到任用，就刑罚公子虔，欺骗魏将公子卬，不听赵良的规劝，足以证明商鞅残忍少恩了。一个没有信义的人，自身出现了危险尚且浑然不觉，不能时刻警示自己不要犯错误，当灾难降临的时候，又盲目地发动叛乱，所以他的下场只能说是咎由自取。

一六、楚王巧取蔡、息两国

春秋时候，两个南方小国的国君息侯、蔡侯分别娶了陈国妫（guī）氏家族的女子为夫人。这两位陈国女子都是倾国倾城的美女，息侯有幸娶到了最漂亮的一位做夫人。

有一年，息夫人回陈国省亲，路经蔡国，进城探望姐姐蔡夫人。蔡侯借口尽地主之谊，命人大排筵席，热情款待。没想到，他一见息夫人绝世的美貌，就露出了轻薄的本性，除了以语言挑逗外，竟然拉住妫氏的手不放。妫氏为了保持国君夫人的尊严，不待盛筵结束，便匆匆率领从人拂袖而去。从陈国回来的时候也没有再入蔡国，径直回了夫家。

息侯听说夫人被蔡侯调戏，登时火冒三丈，认为蔡侯欺人太甚，于是下定决心，一定要找个机会报复一下蔡国。可是息国力量薄弱，根本不是蔡国的对手，无奈之下，他想到了一条计策。

他马上派使臣入贡于楚，密告楚文王说：“蔡自恃与齐联姻，不肯朝贡于楚。若楚军攻我，我求救于蔡，蔡侯年轻而又勇敢，必然亲自来救。我与楚合兵攻蔡，就可以俘虏蔡侯。俘虏了蔡侯以后，就不怕蔡国不朝贡了。”

楚文王听了息侯的计策，不禁喜出望外，亲自率兵直奔息国而来。息侯故意装出惊慌失措的样子，向蔡国求救。蔡侯果然亲自领兵来救。安营未定，楚国伏兵四起，蔡侯抵挡不住强悍的楚军，急忙向息奔去。结果来到息国城下，息侯却紧闭城门。楚兵从后面追赶上来，追到莘，蔡侯走投无路，最后成了楚军的俘虏。

息侯大犒楚军，亲自送楚文王出境，蔡侯这才知道中了息侯的奸计，对息侯恨之入骨，又对楚国愤怒异常，在楚营里大骂楚文王。楚文王大怒，下令烹杀蔡侯以祭太庙。

楚国的大臣鬻拳犯颜直谏道：“大王准备问鼎中原，若杀蔡侯，别的小国都害怕了，会结成联盟与我国为敌，不如放了他，从此结为盟友。”

楚文王虽然明白这个道理，但是感觉蔡侯太过嚣张，仍然坚持烹杀蔡侯。就在十分危急的关头，鬻拳拔出宝剑，愤怒地冲到楚王座前厉声喝道：“臣宁愿与陛下一起死去，也不忍看到楚国丧失诸侯中的盟友。”

楚文王见势不妙，只好连声说：“好了好了！寡人听你的，不杀蔡侯！”于是下令赦免了蔡侯，又在宫中宴请蔡侯，为他压惊。酒宴中，蔡侯想起自己的遭遇完全是因为妫氏而起，于是，他对楚文王说：“天下绝世美色虽然尽在大王宫中，但却还没有一个人的容貌能超过息侯夫人妫氏的。”



《东周列国志》版画之息夫人像

楚王还不大相信，蔡侯继续说下去：“息妫目如秋水，脸似桃花，长短适中，容貌之美，我还未曾见到第二个！”

楚文王不禁心动，压低了声音道：“怎样才能见到她？”

蔡侯怂恿说：“以大王的威德，何求不得？”

不久，楚文王借巡视各方为名，来到息国。息侯远迎，极其恭敬。亲自安排馆舍，设宴款待。

在席间，楚文王微笑着说：“昔日我曾效微劳于君夫人，今天我来到贵国，君夫人为何不为我进一杯酒？”

息侯害怕楚王，不敢违抗，即时传令宫中。不一会儿，妫氏盛服而至，别设毯褥，再拜称谢，又拿

白玉酒杯，满斟一杯向楚王进酒。楚文王一见大吃一惊，果然是人间罕见的美女，想亲手接过玉杯，那妫氏却不慌不忙，将玉杯递与宫人转递楚文王，楚文王一饮而尽。妫氏再拜请辞回宫。



《东周列国志》版画之“楚王杯酒虏息妫”图

次日，楚文王设宴于馆舍，名为答礼，暗伏兵甲。息侯赴席，酒至半酣，楚王假装喝醉了，对息侯说：“我有大功于君夫人，今三军在此，君夫人为何不来慰劳？”

息侯说：“敝国褊狭，不足用此礼仪，望宽容小君。”

楚文王借故大怒道：“匹夫背信弃义，竟敢花言巧语蒙蔽寡人，把他给我拿下！”

楚文王话音未落，周围伏兵突起，就在席间把息侯抓了起来，然后，楚文王亲自引兵直奔后宫搜寻妫氏。

妫氏在宫中闻变，仓皇奔入后苑，准备投井自杀，被楚将斗丹拦住，斗丹劝她：“难道夫人不想保全息侯的生命了吗？”妫氏听了斗丹的劝告，这才没有自杀。

楚文王一见到妫氏，立刻魂不守舍，答应不杀息侯，就在军中立妫氏为夫人，因为她长得面如桃花，就把她叫做“桃花夫人”。

楚文王将息国改为楚国的属地，把息侯安置在汝水，封以十家之邑。息侯不久就忿郁而死。此后，文王念蔡侯介绍息妫有功，就把他释放回国了。

妫氏在楚宫中备受宠爱，三年的时光一晃就过去了，息妫生了两个儿子，长子取名熊艰，次子取名熊恽。息妫在楚宫三年，从不与楚文王说话。楚文王很奇怪，问她为何不说话，她回答说：“我一个女人，侍候二夫，即使不能赴死，又有何面目同别人言语？此是献舞之过啊！”说完，痛哭流泪，泣不成声。

楚文王为了博得她的欢心，再次派兵打进蔡国，蔡侯赤膊请罪，并把库藏宝物献给楚军，楚国这才答应退兵。

智慧点拨

因为息国夫人的美貌引来蔡侯的觊觎，息侯采取了联合楚国来报复蔡国的策略，最后，息国也没有逃过被强大的楚国所灭的下场。这件事从表面上看，似乎是因为息侯夫人的美貌引起的灾祸，其实，祸根在于两个小国之间的摩擦，在由楚国

和蔡国以及息国所组成的力量体系中，楚国是不折不扣的霸主。

从理论上来说，这个时代，能够生存下来的诸侯国，最重要的是要与强者结盟，做强者的朋友。蔡国和息国都希望与楚国建立良好的关系，但是他们错就错在总是希望借助强大的楚国来除掉对方。然而，这样做的后果是不仅没有给自己带来利益，反而引火烧身。他们自己打破了这种结构的平衡以后，实际上就是将自己的生死、祸福统统地交给了对手，不但不能达到自己的目的，反而会让自己落入万劫不复的深渊。从历史的经验来看，只有弱小者联合起来，主动积极地参与均势格局的努力，才能形成与霸权国家的抗衡，并为弱小的一方争得生存与发展的新空间。

一七、卫国的形象大使伯玉

春秋末期，晋国东部的卫国是一个弱小的诸侯国。被迫与晋国结盟，实际上完全听命于晋国，每年都要给晋国进贡财物。当时任国君的卫灵公不愿长久处于屈辱的地位，便与齐景公缔结盟约，从而与晋国断绝了关系。

晋国执政的正卿赵简子不能容忍卫国背叛晋国的行为，立即调集军队，打算袭击卫国的都城帝丘，迫使卫灵公屈服。

在出发前，他先派大夫史默到卫国去暗中了解情况，并命他在一个月内回国。可是，一个月过去了，史默却没有按时回国。赵简子不知出了什么事，心神不定。有人猜测，可能史默已被卫国人拿住杀掉，又建议说，卫国是个小国，没有多少军事力量，晋国的大军一到，卫国的国君会不战自降，为此请赵简子下令出兵。

赵简子不同意这个建议。他认为，卫灵公既然敢于同盟国断绝往来，一定会做好充分准备，不能草率行事，坚持等史默回来再考虑出兵的问题。

过了半年，史默终于回来了。赵简子问他为什么在卫国呆了这么长时间，史默回答说："要想得到好处，却很可能得到害处，恐怕您还没有觉察出来吧！现在，卫国任命曾经受到过陷害的贤臣蘧（qú）伯玉为相国，这就使卫侯在国内赢得了民心。"

随后，史默向赵简子介绍了蘧伯玉的情况。

人们说"卫地多君子"，历来都认为蘧伯玉是卫国形象的代表。蘧伯玉贤名闻于遐迩，卫国大夫史鱼深知蘧伯玉的才能与人品，多次向卫灵公举荐，但灵公不听。史鱼临死采用"尸谏"的办法来力荐蘧伯玉。

他告诉儿子："我在朝不能举荐蘧伯玉，是我活不能正君，死无以成礼。我死后，你不必将我的尸体'治丧正堂'，可以置于窗下，等灵公问起来，再将实情告诉他。"

史鱼的儿子按照父亲的遗言去办。卫灵公前来吊唁，对尸体置于窗下非常奇怪，史鱼的儿子就将父亲的话转告灵公。灵公醒悟道："是寡人之过也。"于是启用了蘧伯玉。

蘧伯玉当政后，仍旧十分谦虚。一次，卫灵公与夫人南子在宫中夜坐，先听到辚辚的车声，可车声到宫门时却消失了，过了宫又响起来。南子说："这一定是蘧

伯玉的车队从此经过。”

灵公问道：“你怎么知道?”

南子说：“君子非常注意自己的生活细节。车走到宫门口时，没了声音，那是车的主人让车夫下车，用手扶着车辕慢行，怕车声打扰国君。我听说蘧伯玉是一位很有道德操行的君子，所以我才敢断定刚刚过去的是蘧伯玉。”卫灵公事后派人打听，果然是蘧伯玉。

赵简子听说了蘧伯玉的贤能之后，沉默不语。

随后，史默又讲述了卫灵公为了激励国人反抗晋国的情绪而采用的方法。卫灵公派大夫向国人宣告说，晋国已命令卫国，凡是有姐妹的女儿的人家，都要抽出一个人送到晋国去当人质。消息传开后，卫国到处是一片痛哭声伴随着一片咒骂声。为了使国人相信这是事实，灵公又让王孙贾抽选出一批宗室大夫的女儿，准备送往晋国。结果，出发那天，成千上万的百姓不让她们去晋国当人质，并愤慨地表示要和来犯的晋军血战到底，宁死不屈。

史默还向赵简子提供了一个动向：孔子已来到卫国，他的弟子子贡给灵公出谋划策。最后史默说：“卫国现在的贤臣很多，民气旺盛。国君非常重视贤臣的意见，采纳他们的计谋。想用武力使卫国屈服，恐怕要付出很大的代价!”

赵简子听了史默介绍的情况，认为进攻卫国的时机不够成熟，于是下令军队暂不行动，等待时机再说。

孔子听到这件事，对史鱼和蘧伯玉都很赞赏。他说：“直哉史鱼！邦有道如矢，邦无道如矢。君子哉蘧伯玉！邦有道则仕，邦无道则可卷而怀之。”意思是说：史鱼是真的正直啊！国家有道，他的言行像射出的箭一样刚正；国家无道，也能像箭一样刚直。蘧伯玉也真是一位君子啊，国家有道时，出来做官；国家无道时，把政见和铺盖卷一起收起来辞官隐居。

智慧点拨

赵简子在准备进犯卫国之前，先是派人去查看卫国的情况，目的是找到卫国出现的巇（音 xī）隙，然后乘机攻破。但是，赵简子派去的人却得到了一个非常重要的消息，卫灵公任用了蘧伯玉为相，蘧伯玉能够在无人知晓的夜里路过宫门时仍然下车，可见其人格的力量。而正是由于卫国有了这样一位君子，才使卫国免除了一场外来的攻伐，卫灵公任用了这样的一个贤臣，就使得强大的晋国不敢贸然进犯。由此可见，任用贤臣对一个国家何等重要，个人品格的力量对一个国家也有决定性意义。

一八、夏屋之宝

公元前 458 年，晋国正卿赵简子在主政五十年之后溘然长逝，但是接替他职位的，并不是长子伯鲁，而是出身微贱的庶子赵无恤。

赵无恤其貌不扬，最初他在众多兄弟之中并不显眼，也没有引起赵简子过多的

注意。

有一天，善于相面的晋国名士姑布子卿来赵府做客，赵简子把儿子们叫出来请姑布子卿看相，子卿看过之后，委婉地说："这里面没有未来的正卿。"

简子道："难道赵氏后继无人了吗？"

子卿说："我刚才进来时见到一位公子，那大概也是您的儿子吧？"

于是，几乎从未被简子重视过的赵无恤第一次真正走入了大家的视线，一见到无恤，子卿立即站了起来："这就是未来的正卿！"

赵简子吃惊地说："这个孩子出身卑贱，母亲是翟族的奴婢，他能够做尊贵的正卿吗？"

子卿道："上天赐予天赋，即使出身卑微，也一样能够彰显尊容。"

尽管子卿这样说，赵简子仍然半信半疑。但是很快，他就从几件事情上认识到了赵无恤超出于常人的才智与雄心。

赵简子将日常训诫的言词写在竹简上，交给了儿子们，让他们牢记于心。三年之后，简子向儿子们问起训诫内容，伯鲁一句也想不起来，竹简也早已不知遗失于何处，只有时刻将竹简藏于衣袖之中的无恤对答如流："赵氏一旦有难，不要嫌晋阳路途遥远，尹铎年青，一定要据守晋阳……"

赵简子点了点头，对赵无恤深感满意。但是他还想考察一下，于是就对几个儿子说："我在夏屋山藏有宝符，你们谁能找到谁就有赏。"

夏屋山在今天的河北曲阳西北，赵简子的几个儿子去了之后，都是无一例外地空手而归，只有无恤胸有成竹地告诉大家说，他找到了简子的宝物，大家都奇怪地问："宝物到底在哪里？"

赵无恤胸有成竹地说："从夏屋山居高远望，代国尽收眼底，代国便是我们的囊中宝物。"

经过几次考察，赵简子最终废长立幼，改立无恤为世子。这一举措虽然遭到许多人的反对，但事实证明，正是由于他选择了赵无恤，才有了后人称道的"简襄功烈"，赵无恤也就是后来的赵襄子，正是他使得赵氏家族在晋末激烈的权力角逐之中，立于不败之地，并最终奠定了赵国二百年的基业。

赵简子生病的时候，自知不久于人世，就把赵无恤叫到跟前说："我死之后，你不要拘泥于别人的看法，穿着孝服到代国南面的夏屋山上看一看，到时你就会明白我的意思了。"赵无恤哭着答应了。

赵简子下葬后，赵无恤处理完父亲的丧事，穿着孝服对众位臣属说："我想去夏屋山上看一看。"

臣属都大惊失色，对赵无恤说："夏屋山这样的风景名胜，是游玩的地方，穿着孝服去游玩，按礼法是对祖宗最大的不敬啊！万万不可！"

赵无恤说："这是父亲的遗嘱，我不敢违抗。"

群臣见到他决心已定，都知说也无用，只好答应。

当赵无恤登上夏屋山，看到山下代国的风景时，心里有所醒悟，他想："父亲一定是想让我尽快夺取这片地方！"

于是，赵无恤打听到代君好色，就让他姐姐嫁给代君，代君答应了。赵无恤利用姐姐在代国的关系，千方百计讨好代君。代国的马郡因出产好马而得名，代君为了表示报答，就把上等的好马送给赵襄子。

就这样，双方友好往来了几年后，代国已对赵国毫无戒心，赵襄子看到时机成熟，去谒见代君，请求会饮于马郡的边境。

赵襄子事先让数百名跳舞的人把兵器藏在用羽毛做的舞具里，并准备了一个盛酒用的大金斗。代君到了以后，与赵襄子把酒言欢，等酒喝到兴致正浓的时候，斟酒的人装作上前给代君倒酒，走到他的身边，猛地翻过大金斗猛击过去，一下就打烂了代君的脑袋，脑浆流了一地。与此同时，那些跳舞的人也都迅速从舞具中取出兵器，杀散了代君带来的随从。

随后，赵襄子命令早已枕戈待旦的部队大举出击，一举占领了代国的全部领土。这一政治阴谋的牺牲者，除了代王，还有他的夫人、赵无恤的姐姐。赵襄子用代君的车子去接自己的姐姐，可是他的姐姐听说代王被自己的弟弟杀害之后，痛哭不已，在路上磨尖了插发的簪子，自刺而死。所以至今还有“刺笄山”和“反斗”的地名。

赵国大将新稚穆子攻打翟国，占领了老人和中人两座城池，于是就派人来向赵襄子汇报战果。当时，赵襄子正在吃饭，听到报告后，面有愁容。左右的人问：“一天占领两座城，这是人人都应该为之高兴的大喜事，您却为何发愁呢?”

襄子说：“暴风骤雨，用不了一会儿就得停；日到正中很快就会偏西。现在，我们并没有为翟国老百姓做什么有益之事，却一天占领他们两座城池，这难道不是快要灭亡的征兆吗?”

孔子听到这话后感慨地说：“赵国看来要昌盛了！对国家的事，总要从坏处着想，这是昌盛的开始；而每天优哉游哉，认为万事大吉了，这才是衰的征兆。一时的胜利，并不困难，难的是永远立于不败之地，有头脑的领导者总是能够事先考虑事情将会出现什么不利的因素，所以他们所取得的成就能够延续到后世。齐、楚、吴、越四国，都曾经打过胜仗，但最后很快都灭亡了，不都是因为不能做到居安思危这一点吗!”

智慧点拨

赵襄子作为一个出身低微的庶子，能够在赵简子众多的儿子中脱颖而出，不仅仅是因为相士的一番好话，而是他更能够理解父亲的意图，从他处心积虑地筹划谋夺代国的土地，又把自己的姐姐作为棋子嫁给代侯，直到他一举杀掉代王，吞并代国，可以说反映了一种冰冷的理性，这种性格也是为了争取最大的利益而无所不用其极的铁血理性，这种铁血的理性，反映了春秋战国时期诸侯争霸中的一些显著特点：只要能够打败对方，就是胜利者，除此以外，没有任何的评判原则。对于各家诸侯来说，就是以成败论英雄，成者王侯败者寇。但是，赵襄子还有一点值得称道的就是他深谋远虑的政治作风，赵襄子对打了胜仗反而表示忧虑，说明了他对自己时刻保持清醒的头脑，不让自己的国家出现隐患，中国有一句古语叫做“物速成而

疾亡，晚就而善终”，讲的就是这种智慧。一个成功者，除了必须在身处逆境时矢志不渝之外，更重要的是要在取得成功之后，戒惧有加，不能因此而妄自尊大，目中无人，这才是古往今来的成功者所必备的素质。

一九、秦王立帝

公元前288年，秦昭王称帝，就在这一年，秦国发兵攻打赵国。赵国一面抗击秦国的入侵，一面向各国发出求救的书信。

平原君特别写了一封紧急求援信派人送给魏国信陵君，要求他星夜督促兵马救赵。信陵君接信后，迅速和门客魏敬一起驱车拜见魏安釐王。

魏王一见信陵君，就猜到了他的来意，马上说：“秦国已经派使臣许绾拜见了寡人，劝寡人退兵大梁，不要存救赵之心。他还说，要寡人率先尊秦为帝，不然，秦军破赵之后，就来袭击我魏国。以你之见，我们应如何来做？”

信陵君反问：“王兄之意呢？”

“我已经命令把救赵的10万人马驻扎在邺城，在一旁观望，倘若齐、燕、楚等国救兵到来，我们再兵发邯郸也不迟。如果各国都不派兵救赵，寡人立即收兵，然后去咸阳尊秦为帝，以此免除魏国臣民即将遭遇的战火之灾。”



《东周列国志》版画之信陵君像

信陵君连忙阻止说：“王兄万万不可，魏国应立即派出大军，火速赶往邯郸，解救赵国的危难。韩赵魏本是一家，自三家分晋以来，才各自建立王号，但我们三个国家仍如兄弟一般。俗话说，‘唇亡齿寒’，假如邯郸被攻破，赵国灭亡，秦国下一个攻击的目标必然是我们魏国，只怕到那时，魏国也会跟赵国一样，被秦国灭掉。倘若赵魏联为一体，情况将大不一样，合纵之势将再次重现，必能扭转六国羸弱的局面。六国合纵，魏国先行一步必被推为盟主，我魏国的声威也会大盛，这种对魏赵两国都有利的事，大王为何不做呢？”

魏安釐王摇头说：“贤弟看问题未免太简单了，仅仅看到联赵抗秦有利的一面，却没有认识到不利的另一面。如果魏国先出兵救赵，一定会惹怒秦王，秦王一怒之下，必

然会转而攻魏，我魏国如何能承受秦国大军的全力进攻？到时候，后果实在不堪设想。何况许绾已经给寡人警示，只要魏兵驻扎邺城不再前进半步，秦国仍和魏国结盟，决不为难魏国。假如魏军越过边境前去救援赵国，秦兵立即放弃邯郸来攻大梁，并一举灭掉我们魏国。许绾最后还说道，倘若寡人能够入咸阳拜见秦王尊他为帝，从此以后，决不向魏国派一兵一卒，仍封寡人为魏王，保全祖宗祭祀。”

信陵君道：“大王万万不可听信许绾的一派胡言，否则，大王一定会步楚怀王的后尘，只怕被囚禁秦国，永无回国之日。”魏安釐王不以为然地说：“许绾已经对天发誓，如果寡人入而不出，将割下许绾的人头向寡人谢罪。许绾还答应寡人，在寡人去秦国时，他留在大梁做人质，等寡人回来后再放他回秦。”

不等信陵君发话，站在一旁的魏敬接过话来说：“大王，您要去咸阳帝秦，臣不敢阻拦，但臣有一事请教大王，如果拿河内的土地与大梁相比较，哪个重要？”

魏安釐王说：“当然是大梁，这是我魏国的国都嘛！”

魏敬又问：“如果拿大梁和大王的身体比较，哪个重要？”

魏安釐王说：“这还用问吗？当然是寡人的身体重要了，如果寡人的身体都保不住了，空有大梁这座都城又有什么益处呢？”

魏敬说：“假如秦王向大王索取河内的土地，大王愿意给他吗？”

魏安釐王说：“魏国的每一寸土地，都是先王用生命与血汗换来的，寡人怎敢轻易相送？这岂不是让寡人做不孝子孙吗？”

魏敬听到魏安釐王这样回答，他这才说：“河内的土地在三者之中是最次要的，大王的身体是最重要的，秦王向大王索取次要的大王不答应，索取最珍贵的大王却答应了，大王以为自己的选择可取吗？”

魏安釐王摇头说道：“魏先生多虑了，有许绾在大梁作人质，难道还怕秦王不放寡人回来吗？”

魏敬说道：“臣虽然只是一个卑贱的人，如果有人对我说，魏敬，你从悬崖上跳下去，摔死了就用一只大老鼠给你殉葬，我是决不会从悬崖上跳下去的，臣觉得自己的生命比那个大老鼠要贵重得多。大王和许绾相比，许绾的价值尚不如一只大老鼠，大王怎会为他的性命担保而去冒险呢？再说，秦国要这种伎俩也不止一次了，远的不说，单说张仪欺骗楚怀王一事吧，把六百里土地说成六里，然后又骗怀王入秦，终于囚死于秦地。渑池之会后，秦王把自己的孙子异人送到赵国做人质，可秦国却没有因为异人在赵国生命会有危险，而停止对赵国的进攻，臣以为，许绾的价值还不如异人，大王应该以此为戒，打消去秦国的念头。”

魏安釐王听了魏敬的话，沉思无言，他思考了片刻之后说：“寡人听取魏先生的劝谏，回绝许绾的请求，再也不提入秦之事。”

智慧点拨

在纷纭的局势之中，能够看清楚事态的发展，在错综复杂的斗争中，能够清楚地分清利益关系的人，才是真正的智者。魏敬把自己的生命和一只老鼠相对比，然后又把魏安釐王的生命价值与国家的土地、把许绾的生命和秦国的王孙异人的生命

相对比，层层递进，剥茧抽丝地说明了魏安釐王不能入秦的理由，最后终于说服了魏安釐王，拒绝了秦国使臣的要求，这种充满了智慧的雄辩，就是匡扶社稷之臣所起到的“抵巇”作用，我们在魏敬与魏安釐王的一番对话中，看到的无疑是闪耀千古的智慧的光芒。

二〇、先灭陈再复陈

春秋时代，陈国是一个很小的诸侯国，位于今天河南省东部淮阳县和安徽省西北一带，陈国在大国的夹缝中艰难地生存着。正是因为陈国的弱小，才经历了一场起伏跌宕的亡国、复国的悲喜剧。

原来，陈国有一个面貌丑陋的使节，这个使节名叫敦洽雠糜，尽管他生得丑陋，但是陈侯见了他以后却十分喜欢，让他负责办理陈国的外交事务，对内让他管理自己的饮食起居。

在楚庄王举行盟会时，陈侯有病不能前往，于是，就派了敦洽雠糜去向楚庄王表示自己的歉意。楚庄王觉得陈国这个使臣的名字非常奇怪，于是，就最先接见了他，当敦洽雠糜进去以后，楚庄王一见到他那丑陋的模样，感觉非常恶心，一听他的名字，又加重了他对敦洽雠糜的厌恶；一听他说话的声音，就更加气不打一处来。



《东周列国志》版画之“陈灵公衵服戏朝”图，讲述陈灵公君臣与夏姬淫乱之事。

楚庄王气愤之余，马上会合众大夫，对大家说：“陈侯如果不知道派这样丑陋的人做使臣是不合适的，那就是陈侯不明智；如果明明知道他不可以出使，却硬派他出使，这就是有意侮辱我们这些诸侯，这样的狂妄之徒，不可不攻伐。”

就在楚庄王筹划伐陈的时候，陈国内部发生了叛乱，陈侯被执掌兵权的司马夏征舒杀了。原来，郑穆公有一个女儿嫁给了陈国司马夏御叔，所以叫夏姬。二人生下一个儿子夏征舒。

夏征舒12岁的时候，夏御叔病死了，夏姬成了寡妇。这时的夏姬，虽然年近四十，但是生得蛾眉凤眼，风姿绰约，陈灵公是个荒淫无道的家伙，和自己手下的大夫孔宁、仪行父两个色狼一起先后与夏姬勾搭

成奸，后来，干脆三人串通一气，与夏姬同欢同乐。

夏家住在株林，陈灵公就经常到株林去鬼混。老百姓见国君行为放荡，很是不满，于是就编了一首民歌来讽刺陈灵公，诗中说："胡为乎株林？从夏南！匪适株林，从夏南！"后来这首民歌还被收入到《诗经·陈风》中。



《东周列国志》版画之"楚庄王纳谏复陈"图，讲述楚庄王灭了陈国，后听取大臣申叔的意见，使陈国复国之事。

夏征舒十八岁的时候，已经长成了一位英俊的少年，陈灵公为了讨好夏姬，让征舒当了司马，执掌兵权。有一天，孔宁和仪行父陪同陈灵公在夏姬家里聊天，陈灵公对仪行父说："征舒身材魁伟，有些像你，是不是你的儿子？"

仪行父谄媚地笑着说："征舒两目炯炯，很像主公，还是主公的种儿。"

孔宁插嘴说："主公与仪大夫年纪小，生不出来。他的爸爸很多，是个杂种！"说完这句话，三个人拍掌大笑。

夏征舒听到这些话，忍无可忍，带人冲了进来，陈灵公一见，顿时慌了神，急忙掀翻了案子，往马厩那边跑，结果被埋伏在马厩那里的伏兵用箭射死。孔宁和仪行父两个人从狗洞里钻出来，仓皇地逃往楚国。

夏征舒杀了陈灵公，就通告说："陈灵公酒后急病归天"，然后和大臣们立太子午为新君，就是陈成公。

楚庄王听说陈国内乱，很想借这个机会吞并陈国。楚国大夫屈巫是个贪色之徒，数年前曾经出使过陈国，他曾看见过夏姬，自从见过之后，夏姬的容貌一直在脑海中晃动，念念不忘。现在一听说陈国内乱，就打算"浑水摸鱼"，积极鼓动楚庄王去征伐陈国。

庄王于是就向陈国派出了侦察人员，几天后，派出的探子回来报告说："陈国的城墙很高，护城河很深，仓库里蓄积的粮食和财物很多。恐怕一时不好进攻。"

但是，大夫宁国却提出了不同的看法，他分析说："如果是这样，陈国倒是可以进攻的。"大家很奇怪，都问这是为什么？宁国不慌不忙地回答说："因为陈国只是一个小国，蓄积粮食财物却很多，说明税负繁重，人民多怨。城墙高，城河深，证明他的民力凋敝，正好可以利用这个机会。"

令尹孙叔敖很欣赏宁国的逆向思维，急忙帮腔说："帮助邻国平定内乱，是霸主的职责。"于是，楚庄王就率领大军打到陈国去。

这时候，陈成公到晋国去还没回来，大臣们一向害怕楚国，不敢正面迎敌，只好把一切罪名全都推在夏征舒身上，打开城门，迎接楚军。

随后，楚庄王查明陈国的地界和户口，把陈国灭了，改为楚国的一个县。一切安排好了，楚庄王就回郢都了。大臣们都来朝贺，南方的属国和许多小部族也都争先恐后地到郢都来进贡道喜。

这时，出使齐国的大夫申叔时回来了。他向楚庄王报告了出使的情况后，什么也不说，转身就走。

楚庄王很不高兴，责问他说："陈国的夏征舒杀死国君作乱，罪大恶极，是我主持公道，惩处了他。诸侯都庆贺我做得对，为什么你却对这件事置若罔闻？"

申叔时说："我还可以有申辩的机会吗？"

楚庄王说："当然有啊。"

于是，申叔时说了一番很耐人回味的话，他说："夏征舒杀了他的国君，确实罪行很大；出兵处死了他，您也确实主持了正义。假使有人判案，只因有个人牵着牛踩坏了别人田里的庄稼，就没收了他的牛，这样做是对的吗？牵牛踩坏了人家的田，当然有过错，但是，却因此没收了他的牛，处罚就太重了。诸侯拥护您，是因为您讨伐有罪的人。现在您把陈国并吞而成为一个县，却是由正义而变成了贪婪。用讨伐罪人的名义取得诸侯的拥护，然后趁机侵占别国的土地，归自己所有，恐怕将来名声不会太好吧？"

庄王问陈国大夫辕颇："陈侯现在在哪里？"

辕颇说："还在晋国。"庄王说："我恢复你们的国家，你们快去把陈侯接回来做国君，世世代代归附楚国，不要辜负了我的一片好心。"

然后，又对孔宁和仪行父说："你们回去好好扶助陈侯。"

恢复陈国后，中原诸侯个个都佩服楚庄王的道义精神，陈国君臣和老百姓十分感激，于是，都死心塌地地做了楚国的附属国。

智慧点拨

陈国因为派出的使臣丑陋，差一点引来灭国之祸，这其中固然有楚国一直觊觎陈国的原因，但是，我们如果再把陈灵公和自己的两位大臣狼狈为奸的事情连在一起分析，就可以看出这个国家一定会出现危机，即使不是楚国觊觎陈国，像这样的国家也一定会被其他强邻所兼并。

陈国灭亡的主要原因从表面上看是由于夏征舒弑君，但是更深的原因却在于陈侯在用人上的荒唐与昏庸。陈侯在几件事上都可以让人们得出这样的结论：那就是一切都以个人的情感好恶为准则，根本没有对品行和人才的基本考察和辨别。而这一切又因为他本身就是一个道德败坏的国君，在这样一个被女色迷昏了头的昏君的治理之下，国家出现裂痕是非常正常的。

陈侯为了勾搭夏姬，而重用夏姬的其他两位情人——孔宁和仪行父，又为了讨

好夏姬，把国家的兵权交给夏征舒，最终导致国家的衰落和混乱，关键是，就在国家出现巇隙的时候，身边并无诤臣，所以国家的裂痕只能是越来越大，最后，不仅害了自己，也丧失了先祖传下来的江山。陈侯的教训，足以历千年而不朽。

二一、智伯巧攻仇繇国

春秋时期，在中山国的附近有一个很小的名叫仇繇的小国，这个地方物产丰饶，晋大夫智伯早就对它的物产垂涎三尺，想把这块肥沃的土地吞并为己所有。

但是，由于晋国智伯的领地与这个小国之间隔着高山深谷，军队无法开入这里，因此，智伯一直未能实现他的想法。

后来，智伯思来想去，终于想出一个可以达到目的的好方法，智伯首先在今定襄县城东南下五里的开门峪集结重兵，然后以给仇繇国赠送大钟为借口，以便突破白狄人，也就是仇繇人的第一道防线，而后东下太行山，直插中山国腹地，最后达到吞并仇繇全部疆土的目的。

智伯派使者带着一份厚礼去仇繇拜见君王，来到仇繇国君面前，使者躬身禀奏："大王，晋国深知贵国在您的治理之下，万民安居乐业，且又与晋国相交甚密，为此，我们特地用两年时间制作了一口大铁钟，重三万斤，上刻周鼎花纹，并铭刻大王您的功绩。我们需把它送给大王，并且帮助贵国修一座钟楼，将它安置其中，鸣钟振釜，金声玉振，声落九天，惊云逐月，大有五音韵律之威。"

仇繇国君听了晋国使臣的话，不禁喜出望外，急忙命令属下说："来人，快为晋国使者设国宴接风洗尘。"

这时，仇繇国官员队伍中走出一位大臣，他就是在群臣中享有很高威望的赤章蔓枝。他上前进谏说："《诗经》说：'要依法治国'，咱们有什么理由接受智伯的东西呢？大家都知道，智伯的为人一向贪得无厌，不讲信义！他肯定是在想攻打我们却又没有办法的情况下，故意造个大钟，用两辆车拉着送给大王您，您可千万别上他的当。您若是真的逢山开路、遇水架桥的话，智伯的军队肯定会随后就到，到那时，您想后悔都来不及了。"

仇繇国君站起来打断了赤章蔓枝的话，他说："这口大钟一定会成为仇繇国的镇国之宝，一定会给我们的国家带来福音，我们可不能错过机会呀。"

赤章蔓枝听了国君的话，非常愤怒，走上前去推开了晋国的使臣，然后，又对国君直言相谏道："大王，万万不可贪图小利啊！"仇繇国君厉声申斥道："这是大国的行为，胸怀博大，你不但不知感恩，反而出言不逊，疑心重重，我意已定，你不要再多嘴了！"

赤章蔓枝说："做别人的臣子不忠心耿耿，那罪过是不可饶恕的，但如果忠诚的谏言不被国君采纳，那就罪过不在臣下，看来，我只有离开，没有别的选择了！"说罢，赤章蔓枝就驾车投奔卫国去了。

赤章蔓枝走后，仇繇国君并没有改变他的主张，而是马上派出大队人马，逢山开路，遇水架桥，为了迎接这口大钟，倾全国之力，修好了一条可以让两辆车并行

的大道，以最高的礼仪规格迎接大钟。

智伯见仇繇国君已经把路修好，他便大摇大摆地带领车队来送大钟。载送大钟的队伍沿滹沱河顺河东下，然后又通过当年的仇繇关，直抵仇繇国都。

仇繇国君听说了这个消息，喜出望外，亲自前去迎接，他坐在车上远眺，看到一队人马缓缓推着大钟走了过来。他远远看见那口气势恢宏的大钟，可谓是他生平第一次看到。可是，还没等仇繇国君看清楚这口钟上精美的花纹，只见这口大钟从中间分开两半，从钟里一下子钻出了几百名士兵。领头的士兵将手中的小旗一晃，四面八方一下子拥出数万大军。

仇繇国君顿时傻了眼，仇繇国军民还都蒙在鼓里，完全没有作任何战斗准备，与晋军一接触，很快就全军覆没，城门也被攻破。

仇繇国君非常后悔自己没有听赤章蔓枝的忠告，他只好带着几十名残兵跑到大山上，自刎而死。

仇繇就这样被智伯所灭。国被灭后，全部国土归于晋国。仇繇国人把智伯所赠的这口大钟看做是奇耻大辱的证明，大家都不愿再目睹亡国的物证，于是，就将这口钟埋藏在西城郊外。

智慧点拨

仇繇国君爱贪小便宜，竟然因小失大，为了迎接一口大钟，葬送了自己的国家。更令人可叹的是，晋国智伯的诡计也并不高明，早被仇繇国的大臣赤章蔓枝看破，赤章蔓枝已经向仇繇国君说透了其中的阴谋，而他仍执迷不悟，一意孤行，以至于身败名裂，自刎而死。从这里我们可以看出，一个国家也许并不缺少可以"抵巇"的忠言直谏之臣，但是更需要有一个肯于接受别人意见的国君。在我们的生活中，有很多这样的人，因为一点蝇头小利而丧失自己的立场，最后导致全盘皆输。所以说，仇繇国君爱贪小便宜的故事非常值得后人引以为戒。

二二、临阵醉酒的将军子反

公元前579年，长期争霸的晋、楚两国，在宋国大夫华元的调停之下勉强停止了征伐，开始议和，但双方都没有诚意。

周简王十年（公元前576年），楚国率先破坏议和，开始进攻中原要冲之地的郑、卫，迫使郑国屈服。

第二年，晋厉公以郑国叛晋附楚为由，率军伐郑，以栾书为中军帅。楚共王为援救郑国，亲统楚军及郑军、夷兵，在鄢陵与晋国军队作战。

楚国担任中军元帅的是司马子反。楚共王也亲自率兵参加这场血战，一连几天相持不下。激战中，楚共王被晋将魏锜（音 yǐ）射瞎了一只眼睛，回到营中，既羞惭又恼怒。子反安慰他说："两军都已经很疲劳了，明天暂时休息一天，让我从从容容地想个办法，一定为大王报仇。"

子反回到中军帐，坐到半夜，也没有想出一个好计策出来。子反平日里喜欢喝

酒，一直喝醉了才肯罢休，一醉一天不得醒。楚共王知道他有这个毛病，每次出兵打仗，都不准他喝酒。这次和晋国打仗，重任在身，几天来子反连一滴酒也没有喝。

子反有个贴身的仆人叫谷阳，他见子反满面愁容，就给子反温了一壶酒送给他。

子反闻到壶中的酒香，非常惊讶地问道："是酒吗？"

谷阳知道子反想喝酒，但又怕他违背了大王的命令，于是就故意说："这不是酒，不过是椒汤。"

子反领会了他的意思，接过酒杯，一饮而尽，觉得又甜又香，妙不可言。问："还有椒汤吗？"

谷阳心领神会，继续给他斟酒，子反高兴地连声说："真是美味的好椒汤啊，谷阳，你对我真是太忠心了！"

就这样，子反不知喝了多少酒，一直喝到酩酊大醉地倒在坐席上人事不省。

楚共王听说晋军在雄鸡报晓的时候就要出战，而且鲁国和卫国的援兵也到了，楚共王急得团团转，忙派人去司马子反的帐中催他出阵迎敌，不料，子反还在沉沉的梦境中，鼾声大作。

于是，仆人谷阳急中生智，对楚共王派来的人说，子反胸口痛，昨夜发病，所以今日不能出战。楚共王听说在这紧急关头子反却生了病，非常着急，便亲自到子反帐中探望。

他刚一进帐，就闻到了浓浓的酒味，楚共王顿时气得脸色铁青，他指着仍然睡在床上的子反大声训斥道："昨日之战，寡人亲临战场，身受重伤，寡人把指挥全军的希望寄托在你的身上，谁知你如此不堪，竟然在这紧要关头醉酒，这不是存心要让楚国亡国吗？像你这样的嗜酒之徒，还配再为寡人率兵打仗吗？"

这时候，子反的仆人谷阳已经后悔得顿足捶胸，跪在地上求楚共王原谅子反，自己愿替子反顶罪。

楚共王冷笑道："你不过是一个奴仆，只知道娇宠自己的主人，讨他的欢心，你的罪过也不轻。子反



《东周列国志》版画之养由基像。养由基是春秋时期楚国人，以擅射著称。

作为国家大将，误了国家大事，这样的大罪岂是你一个奴仆能顶替得了的？”

楚共王见子反大醉不醒，实在没有办法，只好诏令尹公子婴齐商量对策。

公子婴齐本来就与子反不和，他趁此机会对楚共王说：“我早就知道晋军势力强盛，不一定能战胜对方，开始商量的时候，我就不同意去救郑国，这次出兵都是司马的主张。现在司马已成了这个样子，我也无计可施。不如我们趁着夜色的掩护，悄悄退兵算了，免得打了败仗受侮辱。”

楚共王说：“退兵倒是可以，只是司马醉在中军，若被晋军擒获，也是我楚国的耻辱。”

公子婴齐说：“可派养由基护送司马回国。”

楚共王没有办法，只好暗传号令，拔寨退兵回国。郑成公亲自率军护送出境。

谷阳哭着说：“我本来是爱元帅，才送酒给他喝的，谁知反而害了他！我的性命也难保啊！”说完他就逃走了。

养由基奉命护送司马子反，可是子反还在醉中，不知什么时候才能醒来，就叫士兵用皮带把他绑在车上前行，自己率领三百弓弩手断后，以防晋兵追赶。

鸡叫时，晋军开营挑战，栾书见楚营都是空的，知道楚军已偷偷退走了。又看到郑国各个地方都防守得很严，知道郑国也打不下来，就率领大军回去了，鲁国和卫国的军队也各自回国了。

子反乘车行了五十多里才醒过来，他发觉身子不舒服，急忙大叫：“是谁把我捆住了？”

车上的士兵说：“司马昨夜喝醉了酒，养将军怕乘车不稳，就把你捆在车上。”说着，就给子反解开了皮带。

子反又问：“现在车马往哪里走？”

士兵回答说：“是回国去的。”

子反又问：“为什么要回国去？”

士兵答：“昨天夜晚大王连召司马数次，见司马酒醉不醒，大王恐晋军来战，无人应敌，就只好撤回国去。”

子反一听就大哭起来了，他边哭边说：“谷阳那个小子害死我了啊！”子反大声喊谷阳的名字，谁知，谷阳早已溜之大吉。

楚共王行了二百多里不见有追兵，这才放了心。他怕子反畏罪自杀，就传令说：“先前的大夫成得臣打了败仗，先王不在军中；这次打仗，责任在我，与司马无关。”

令尹公子婴齐怕子反不死，就派人对子反说：“昔日大夫成得臣打败仗自杀了，司马是知道的。这次大王虽然不忍心杀你，司马又有何面目统领三军呢？”

子反叹息说：“令尹以大义责备我，我还敢贪生吗？”说完，子反自缢而死。

智慧点拨

子反作为一个国家的军事主帅，临阵饮酒，导致了被迫自杀的下场，可谓咎由自取。作为仆人的谷阳，虽然是出于一片爱护主人的忠诚之心，但是他不顾场合，

不考虑后果，在战争的紧急关头，还满足主人贪杯的嗜好。结果就是一个没有原则的主人和一个不顾后果的仆人，导致了国家的军事失败，最后给主人招来杀身之祸。

这种不讲原则、不顾后果的仆人固然害人不浅，但是子反作为一个国家的高级指挥官，就是因为平时对自己要求不严，在紧急的关头屈服于自己的习惯，最后给自己和国家都造成不可挽回的损失。所以说，要避免国家出现裂痕，就要求每个人平时都严于律己，防微杜渐。

二三、子产在郑国为相

子产名叫公孙侨，是春秋时郑国的大夫，他曾经当过多年国相，执掌郑国政权。

在当时，郑国的普通民众有一个习惯，经常到乡校休闲聚会，议论执政者施政措施的好坏。当时一个善于拍马的郑国大夫然明听到人们在乡校里说子产的坏话，就跑去对子产描述了一番，然后说："我们把乡校关了，您认为怎么样?"

子产十分奇怪地问："为什么关掉？人们早晚干完活儿回来到这里聚一下，议论一下施政措施的好坏。对他们有利的我们就推行，他们讨厌的我们就改正一下，他们是我们的老师。为什么要关掉乡校呢？我听说，尽力做好事以减少怨恨，没听说过依权仗势来防止怨恨的。难道很快制止这些议论不容易吗？然而那样做就像堵塞河流一样：河水大决口造成的损害，伤害的人必然很多，我是挽救不了的；不如开个小口导流，我们听取这些议论后把它当作治病的良药。"

然明听了子产的话以后，十分惭愧地说："我从现在起才知道您确实可以成大事，小人确实没有才能。如果真的没有你，恐怕郑国真的就失去了依靠，对我们这些臣子又有什么好处呢?"

在外交上，子产也有自己的一套办法，善于周旋，不失原则，在霸主政治的环境中通过平衡外交，得以使郑国在夹缝中艰难地生存下来，为国家赢得了较长一段和平发展时期。

当时，郑国是夹在晋、楚两大国之间的小国，成为两国必争之地，子产在力量对比极为悬殊的外交对阵中，明智地选择了"周旋战略"，把以往的"朝晋暮楚"政策调整为"从晋和楚"路线，利用晋楚两国势均力敌而又各自陷入内争的有利形势，执礼相抗，巧于周旋。

公元前542年，也就是子产当上宰相的第二年，他随郑简公到晋国访问。当时，正遇上鲁襄公逝世，晋平公有意怠慢弱小的郑国，借口为鲁国国丧致哀，没有立刻会见郑简公。

郑简公与子产一行只好住下来等待。日子一天天过去了，子产明明知道，这是晋国国君有意怠慢郑国，如果这样毫无指望地等待下去也不是办法。子产想出了一条妙计，他命令随行的人员，把晋国宾馆的围墙拆掉，然后将一行人的车马都赶进院子里，安放物品。



子产像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。子产，春秋时期郑国政治家。

晋平公得知这一消息，吃了一惊，派担任晋国礼宾官的大夫士文伯到宾馆责问子产。士文伯说："我国是诸侯的盟主，来朝聘的诸侯官员很多。为了防止盗贼，保障来宾安全，特意修建了这所宾馆，筑起厚厚的围墙。现在你们把围墙拆了，其他诸侯来宾的安全怎么办呢？我国国君想知道你们拆围墙的意图是什么。"

子产坦然地回答说："我们应贵国的邀请，准备了厚礼，来这儿拜谒贵国国君，可是，你们说贵国国君既不来接见，又不订个约见的日期，我们带来的礼物只好听任风吹雨打，眼看就都要腐烂了。我听说，过去晋文公做盟主的时候，自己住的宫室很是简陋，接待诸侯的宾馆却非常华丽。宾客到达的时候，样样事情有人照应，能很快献上礼品。他和宾客休戚与共，宾客来到这里就像回到自己家里一样。现在呢？贵国国君住在豪华壮丽的宫舍中，给外宾住的馆舍却非常简陋，窄小到车马都不能进来，我们住在这种差劲透顶的地方，又不能确定约见日期，为了保护这些礼物不被风吹雨淋，我们只好毁掉土墙，把它们拖进来。贵国国君正为鲁君服丧，敝国何尝不是如此呢？只要贵国收下这些礼物，我们就马上修好土墙，打道回国，还请阁下将我们的心意传达上去。"

士文伯把情况报告了晋平公，宰相赵文子说："子产说得不错，让外宾住在那种大杂院似的地方，着实有伤国家颜面。"他通过士文伯向子产致歉，晋君也连忙召见郑简公，隆重款待后，送他们回国，然后下令重建迎宾馆。

智慧点拨

子产利用自己的机智，通过拆掉宾馆的围墙的方式，向晋国表示了自己的抗议，最后经过一番据理力争的言辞，迫使强大的晋国国君向郑简公道歉。子产这种与强国周旋、据理力争的智慧的确令人称道。子产对内实行土地改革，增强国力，对外实行巧妙周旋的外交政策，使得夹在两个强国之间的郑国得以生存，子产当之无愧地可以称为郑国的"抵巇"之良臣。

二四、宓子贱治理亶父

宓子贱是鲁国人，也是孔子的学生。他一段时间在鲁国朝廷做官，后来，很受鲁君的重用。有一次，国君派他去治理一个名叫亶父的地方。

他接受命令的时候，心里很不平静。宓子贱担心到地方上做官，离国君甚远，很容易遭到自己政治上的夙敌和官场小人的诽谤。假如鲁君听信了谗言，自己便会无辜罹难，政治抱负就会因此而落空。于是，他想出了一个办法。

宓子贱向国君辞行的时候，他向鲁君请求派两个亲信官员，同他一起到亶父去，国君很爽快地答应了宓子贱的要求，派了两名亲信，跟随他一起来到了亶父。

宓子贱一行来到之后，亶父的官员都来参见。宓子贱让那两个与他一起同来的官员书写文书。他们刚要书写，宓子贱从旁边不停地摇动他们的胳膊，官员当然写不好字，宓子贱见他们写不好，就对他们大发雷霆。

两位官员很委屈，便告辞了宓子贱，请求回去。

宓子贱说："你们写得很不好，你们赶快回去吧！"

两位官员回朝，向鲁君报告说："我们没有办法在宓子贱的手下工作了。"

鲁君忙说："为什么？"

两位官员回答说："他让我们给写文书，却又不停地摇晃我们的手臂，我们写不好，他还冲我们发火。亶父的官员们都笑话宓子。这就是我们所以告辞离开的原因啊！"

鲁君长叹一声，感慨地说："宓子是用这个方法来对我的错误进行劝谏啊！我扰乱宓子，使他不能实行自己的主张，这样的事一定有过好几次了。没有你们两个人，我几乎要犯错误了！"

他于是派遣亲信，到亶父传令，告诉宓子说："从今以后，亶父不再是属我所有的土地，而是属你自己所有。在这里，凡是有利于亶父的事情，你可以自行决定！每五年向我汇报一次治理亶父的大概情况就可以了。"

宓子答应了，这才得以在亶父实行自己的主张。

过了三年，巫马期穿着粗布短



宓不齐像，图出自明·吕维祺《圣贤像赞》。宓不齐即孔子的学生宓子贱。

衣，披着破皮袄，到亶父去观察宓子贱这几年在这里施行教化的情况。当他来到亶父的时候，是在夜里，他看到一个很奇怪的情景：渔夫们在夜里捕鱼，捕得鱼以后，却又放回水里。

巫马期上前询问："捕鱼是为了得到鱼。现在你得到鱼之后，却又放回水中，这是为什么？"

渔夫回答说："宓子让我们捕大鱼，不让捕小鱼。我放回水里去的是小鱼。"

智慧点拨

宓子贱之所以能把亶父治理好，除了他有能力之外，最重要的前提就是鲁君对他的信任，能够放手大胆地让别人去做事。只有这样，有才之士才可能发挥自己的才智，按照自己的一套思路去实行，并且能够把自己的想法在工作中一直贯彻下去。这就需要领导者大胆放手，让有能力的人得到自由发挥的空间，只有这样，才会人尽其才。否则，如果领导只会念紧箍咒，对下约束太严，就会失去人才的主观能动性。空有栋梁之材，没有唯贤是用的明君，一切也还都是枉然。

二五、善辩的惠盎

惠盎很想用仁义之道去说服宋康王。可是却有人劝阻他说："宋康王是个荒淫暴虐的昏君，群臣中如果有劝谏的人一定会被他杀掉，诸侯都称他为'桀宋'，你用仁义之道去诤谏他，一定会遭到不测，自取其祸。"

惠盎信心坚定，不为所动，他还是来到了宋国，来到朝廷谒见宋康王。

刚一见面，康王就跺着脚，故意大声咳嗽着说："我所喜欢的是勇武有力的男子汉，不喜欢自称仁义的虚伪君子。客人你有什么话来教导寡人啊？"

惠盎对康王这目中无人、毫无礼貌的举止言谈毫不介意，他避开康王的锋芒，转守为攻地问："大王，我这里有一种法术：能使人虽然勇敢，但是他的剑戟却刺不进您的身体；虽然有力，却击不中您。大王您对这种法术有兴趣吗？"

听了这个开场白，康王心动一下，傲慢的态度稍稍改变了一些，说道："好，这是我想要听的了。"

惠盎说："剑戟虽然刺不进您的身体，击打也不能命中您的身体，但您还是受到了侮辱。我这里有一种法术：能使人虽然勇敢，却不敢刺您，虽然有力，却不敢击打您。大王您难道会对这种法术无动于衷吗？"

康王听了这番话，眉宇间露出了一点笑容，连声说："好，好，这正是寡人想知道的。"

惠盎说："那些人虽然不敢刺您，不敢击打您，但并不等于他们没有刺您、击打您的想法啊。我这里还有一种更高超的法术：能使人彻底断绝刺您、击打您的想法。大王您对于这种法术是否更有兴趣呢？"

康王听了，非常高兴，急忙说："太好了，这正是我所希望的。"

惠盎见康王已经对他的说服产生了兴趣，继续说："那些人虽然没有刺您、击

打您的想法，但是，还没有一颗爱您、利益于您的心。我这里还有一种法术：能让天下所有的男女老幼无不愉快地爱戴您，这就远远地胜过了孔武有力，在我刚才给您说的这四种法术中，位居于首位，大王，您难道会对这样一种最高境界的法术无动于衷吗?”

康王身体向前倾斜，双眼放光，兴奋地说：“这正是我想要得到的。”

惠盎因势利导地说：“大王，这就是孔丘、墨翟的品德呀！孔丘、墨翟虽然没有领土，但是他们却能像当君主一样得到荣誉；他们没有官职，却能像当官长一样受到尊敬。天下的男女老幼有谁不会伸长脖子、抬起脚跟企盼他们，有谁会不希望他们平安顺利？现在，大王您是万乘之国的大国君主，如果真有这样的志向，那么，您的国家四境之内都有人民能够得到您的好处，您的威望就能够远远地胜过孔丘和墨翟了。”

惠盎说完，不等康王回答，就快步走了出去。惠盎出去之后，宋康王对左右的人说：“这位客人真的很善辩啊！不过，他用他的言论说服了我。”

智慧点拨

宋康王是个昏庸的君主，但是惠盎因势利导，步步为营，让自己的话顺着对方已经习惯的思路，以层层递进的方法来阐述自己的观点，诱使对方接受自己的意见。最后，终于成功地说服了原本荒淫无道的康王。惠盎使用的就是抵巇之术，抵巇之术是一种符合自然之道的圣人之道，人们可以根据时代的发展和变化，灵活地运用抵巇之学。

二六、五种亡国的先兆

白圭名丹，生活在大约公元前370年的战国时期。他曾经在魏文侯的手下做过宰相，后来，又到了中山国。中山王想留他做官，他坚决地拒绝了，后来，又到了齐国，齐王也想请他留下来，他也谢绝了，最后他选择了秦国。

有人问他，为什么要离开中山国和齐国呢?

他说：“这两个国家都要灭亡了。据我所知，如果一个国家有这样五种情况存在，他就一定会亡国。”

那人继续问道：“有哪五种情况存在，才会亡国呢?”

白圭又说：“一个国家，如果没有人一定对它忠诚，那就无人进言了；如果没有人一定会称赞它，它的名声就丧失了；如果没有人一定会爱戴它，亲近它的人就少了；如果出门的人没食，在家的人没粮，那就是财尽了；既不能用外面的人，又不会用内部的人，成功的机会就渺茫了。如果一个国家有这五种情况存在，那就没有什么希望，这样的国家迟早都一定会灭亡。中山国和齐国，就是有这五种情况的国家。”白圭把这五种情况称为“五尽”，从经济的角度就可以判断国家的兴亡。白圭为国理财，常从大处着眼，通观全局，在经营上从不嫌弃小惠小利，也从不靠欺诈来获得利润。

他将货物流通与发展生产联系起来，既能使经营生财，又使生产有利于发展，他认为只有以足补缺，以丰收补歉收，才能使全国各地的物资互相流通。他的具体做法是：如果一个地方盛产蚕茧，就购进这些产品，而用谷物等其他当地缺少的东西去换。

如果一个地方粮食丰产，就去购他们的粮食，然后用丝、漆等类必需品去和他们交换。这样就使全国的货物得到流通，既利于人民生活，又能从中赚取利润，可谓一举两得，利国又利民。

白圭还很擅长观察时气变化，注意提前储备粮食物资来救灾救荒，辅民安邦。在丰收之年，就趁粮价低时大量买进，等灾荒发生时，就以低于市场的价格低价卖出，帮助人民度过灾荒。他就是这样，在辅民为民的前提下，自己的财富也在成倍地增加。

智慧点拨

战国时期是一个诸侯争霸，战乱四起的时代，在当时纷繁复杂的形势中，白圭能从一个商人的角度，总结出国家兴亡的道理。他所说的这五种现象，也就是鬼谷子所说的“巇”，说明这个国家出现了裂痕。通过白圭对国家兴衰的一番解说，证明了他具有一个大谋略家的眼光，他以超乎寻常的眼光与谋略，最后选择了秦国定居，后来历史证明，他的选择是正确的，秦国最后终于以强大的军事力量，统一了六国。

二七、崔杼弑国君

春秋时，齐国的大臣崔杼很有权略与手段，弱冠之年就受到了齐惠公的信任，同时，也因为国君宠信崔杼，引起了齐国上卿高氏和国氏的不满。

公元前599年，惠公去世，齐顷公即位，高无咎与国佐趁机联合起来，把崔杼赶出了齐国，崔杼只好流亡到卫国。

齐顷公在位17年死去，齐灵公即位。齐灵公上台后，把流亡在外的崔杼召了回来，任命为大夫，从此崔杼成了齐国政治舞台上举足轻重的人物。

齐灵公病死后，崔杼辅佐太子光即位，号齐庄公。这时候，崔杼借庄公之手大开杀戒，借机消灭异己。当崔杼把自己的政治夙敌一一铲除之后，在齐国就形成了崔杼专权的局面。不久，崔杼这种专权的局面引起了齐庄公的不安，于是，在崔杼与齐庄公之间，又爆发了一场权力之争。

崔杼和齐庄公之间矛盾爆发的导火线是由崔杼的妻子引发的，崔杼之妻棠姜，原是齐国大夫棠公的女儿，生得貌美如花。他的弟弟东郭偃是崔杼的家臣。棠公死的时候，东郭偃给崔杼赶车去参加吊唁。在葬礼上，崔杼见棠姜是一位绝色佳人，不禁心生爱慕，然后，崔杼通过东郭偃的关系，娶棠姜为妻。

然而，棠姜的美貌同时又吸引了齐庄公，齐庄公听说崔杼娶了棠姜为妻，就频频到崔杼府中，后来与棠姜私通，两个人频繁幽会。

崔杼因此对齐庄公怀恨在心，同时也害怕晋国对齐庄公反晋政策进行报复，于是就想杀了齐庄公来与晋国和解，但却一直没有找到下手的机会。

恰好这时候，齐庄公又拿崔杼的冠赏赐给别人，崔杼认为庄公有废了他的卿位的意思，心中大为惊慌，于是便加紧了准备杀害齐庄公的步伐。

齐庄公有一个近侍叫贾举，因为一点小事曾经被齐庄公鞭打过，对此，贾举一直怀恨在心。但是，齐庄公仍然信任贾举。崔杼找到了贾举，表示希望让他帮助监视庄公的动静，贾举出于自己想要报仇的动机，答应了崔杼的要求，于是两个人暗中开始准备，以便伺机下手。

这年五月，崔杼称病没有上朝，齐庄公以探视崔杼病情为借口，来到崔杼家，目的是想和棠姜幽会。

棠姜出来迎接庄公，接到庄公之后，带着他在院子里转了一个圈子，然后独自进入内室，关闭门户，与崔杼一起从侧门出去了。

这时候，齐庄公并不死心，他拍打着门柱唱起歌，希望用歌声把棠姜从屋子里引诱出来。这时，跟随齐庄公一起来到崔杼家的贾举一见机会已经来了，他立即关上了崔府的大门。

庄公的侍卫还以为国君去与崔夫人幽会去了，谁都没有在意，所以这些侍卫都被贾举关在了大门的外面。与此同时，崔杼命令早就埋伏在房子里的武士们一齐冲了出来，齐庄公一看事情不妙，便登上高台请求武士们退下，他的要求被武士们拒绝了；然后，齐庄公又请求与崔杼盟誓，这些士兵没有答应；最后，齐庄公绝望了，他请求武士们同意他到祖庙里去自杀，这一要求也没有被应允。

这时候，有人依照崔杼的授意，对齐庄公说："主公的臣子崔杼生了病，因此他不能再听从君王的命令。这里距主公寝宫很近，我们只知道消灭淫贼，除此之外，不听从其他命令。"齐庄公一看，知道大势已去，事情已发展到这一步，不会再有任何转机，他在绝望中想要爬墙逃走，结果，被一支箭射中大腿，摔回墙内，武士们一哄而上，一顿乱砍，齐庄公在乱刀之下命丧黄泉。

随后，崔杼命令其党羽打开府门，冲了出去，齐庄公的侍卫们毫无准备，被崔杼的武士全部杀死。这个消息传来，齐国顿时陷入了一片恐慌之中，群臣听说庄公被杀，大家纷纷逃命。

但是晏子却没有逃走，而是来到崔杼家的门外。他的随从问："大人，您去送死吗？"

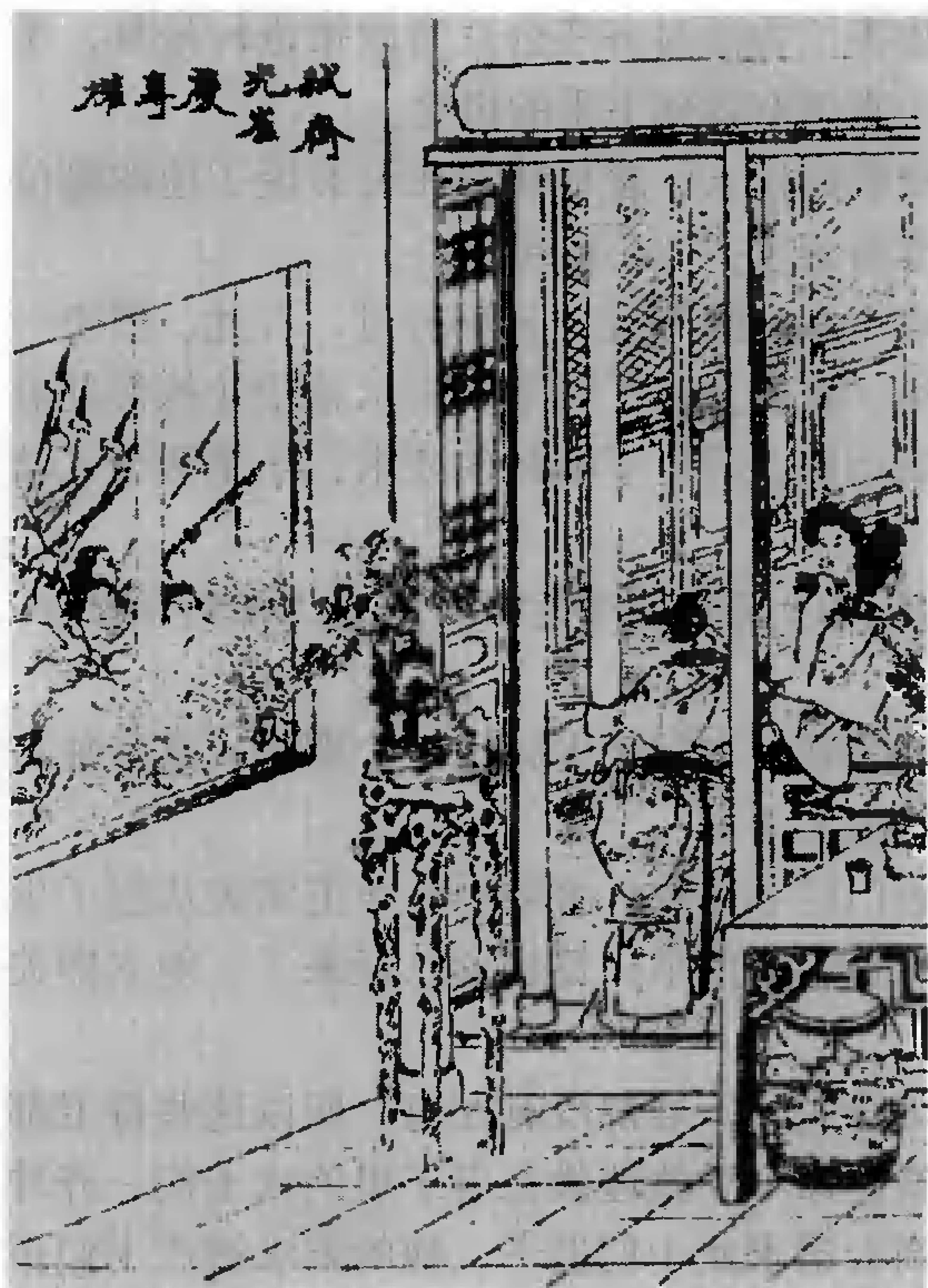
晏子说："死的难道单是我一个人的国君吗？我死什么？"

随从又说："我们是不是也要逃走？"

晏子镇定自若地说："难道是我的罪过吗？我逃什么？"

随从又问他说："回去吗？"

晏子说："我的国君死了，回到哪里去？作为百姓的君王，难道就凭着他的地位，凌驾在百姓之上？他应当主持国政；给君王做臣子，难道是为了他的俸禄？他应当保护国家。所以说，君王为国家死，臣子也就为君王死；君王为国家逃亡，臣子也就为国家逃亡。如果君王为自己而死，或者为自己而逃亡，不是他亲近宠爱的



《东周列国志》版画之“弑齐光崔庆专权”图，讲述齐国大臣崔杼弑其国君齐庄公，齐国由崔杼、庆封主政之事。

人，谁能承担这个责任？况且，别人有了君王却杀了君王，我怎么能为他而死？怎么能为他逃亡？而且又能回到哪里去呢？”

晏子说完，就径直来到了崔府门口。大门打开，晏子走了进去。崔杼见到晏子，他吃惊地说：“你为什么不死？你为什么不逃？”

晏子说：“祸乱一开始，我不在这里，祸乱结束，我也不知道，我为什么要死？况且我听说，认为逃亡是正确行为的人，不能保住君王；认为死合乎义的人，不能建立什么功业。我难道要学那些女奴，为君王的死上吊殉葬吗？”

说完，晏子摘下自己头上的冠，脱下身上的衣服，坐在地上，枕着庄公的尸体大哭。哭罢，他又站起来，按照当时的礼仪跳了三下，然后，大摇大摆地走出了崔杼家的大门。

有人劝崔杼一定要杀掉晏子。崔抒说：“他是百姓尊敬的人，放了他，可以得到民心。”

杀死庄公后，崔杼极力争取民心，稳定局面。为了使齐国的局面尽快稳定下来，崔杼马上拥立庄公同父异母弟杵臼为新君，也就是齐景公。崔杼自己自任右相，并由庆封出任左相。为了让百官臣服，崔杼在齐国的始祖姜太公的庙前，要百官歃血盟誓，以示效忠。

盟誓说：“众人有不与崔氏、庆氏一条心者，日落头落！”为了逼迫百官就范，崔杼还命人在祭坛前挖了一个深坑，如果有人不从，就当场斩首，把尸体丢进坑里埋掉。崔杼怕生变故，他还命人在四周派身带铁甲的武士层层把守。

文武百官一一走进来，来到祭坛前，崔杼和庆封相继宣誓，高氏和国氏等曾经反对崔杼的大臣也害怕杀头，都按誓词说了一遍，发誓效忠新政权，但是，那些骨鲠之士，不肯屈从崔杼的人都遭到了杀害。

最后，终于轮到了晏婴出场，晏婴走到祭坛前，仰天叹息说：“崔子无道，杀了他的主公。不支持主公而支持崔杼、庆封的人，必定会遭到厄运。诸君能忠于国君，有利国家，而晏婴不和各位同心，必受天帝惩罚！”晏子的这一番话，明白地表示了他拒绝对崔杼发誓效忠。崔杼也深知晏婴在齐国很得民心，不想杀他，以免引起民众的愤慨，但是，不杀晏婴，自己的面上又很无光。于是，崔杼挺剑来到晏

婴的面前，就把剑直逼到晏婴的胸前，威胁他说："只要你改变态度，一定重用你，否则只有当场杀掉你，仔细想想吧。"

晏婴答道："在刀剑的威迫下屈服，算什么勇敢的男子汉？受名利的诱惑而背叛主公，算什么忠臣义士？就算赴汤蹈火，也在所不惧。"

崔杼、庆封脸色顿时变了，庆封想下令杀掉晏子，崔杼却再次劝止道："杀庄公是因为庄公无道。晏婴是贤士，杀了他，反而会蒙上无道的恶名。不如放他去吧！"

晏婴大摇大摆地走下了祭坛，等在庙门的马车夫早就心急如焚，当他看到晏婴没有被崔杼所杀，而是平安地出来的时候，不禁喜出望外，他等不及晏婴坐稳就要挥鞭驱车，赶紧逃命。

晏婴按住马车夫的手说："何必这样快呢，还是慢慢地走吧，我如果命中注定被杀，你再怎么赶得快，也是逃不掉的呀；如果注定活命，拖得再久，还是可以活命的。鹿的死活，是靠厨师的需要与否，我的生命又何尝不是如此呢？"于是，晏婴的马车夫放慢了速度，他们的车从容地驶出祭坛的庙门。

智慧点拨

齐庄公被杀，虽然有当时公卿大夫专权的时代背景，但是，不可回避的起因还是齐庄公荒淫无道。国君无道导致国家出现了巨大的裂痕，如果上层统治者不能及时纠正自己的行为，不能弥补自己的过失，而是一意孤行，那么，只能加速他灭亡的速度，就算是齐国有晏婴这样的贤臣，但是仍然不能力挽狂澜。所以说，"抵巇"之臣的产生，不是孤立的，更需要有一个清正廉明的政治环境。

二八、知人善论的史起

春秋时代的魏国，有一次，魏襄王举办了一个盛大的宴会，宴请群臣。魏襄王喝酒喝到兴奋时，举起杯对群臣祝福道："寡人希望诸大臣都能万事如意，心想事成。"

史起乘着酒兴对魏襄王说："大王，诸位臣子中，既有君子，也有小人，君子得志，当然会报效国家，如果小人得志，就会危害人民，您这样说可万万不行啊！"

魏王说："如果大家做臣子都和西门豹一样那就好了。"

史起说："魏国其他地方井田都是以一百亩为单位划分，西门豹的辖区邺地却以二百亩为单位划分，这是为什么呢？是因为缺水的原因。而漳水就在他的旁边，而西门豹却不知道利用，这是他不够聪明；假如知道这件事可行，却因为实施起来有困难，就产生畏难心理，不向上报告，这叫不忠。无论是不聪明还是不忠诚，都是不可效法的。"

魏王被史起说得哑口无言。第二天，魏王召见史起，问他："漳水真的可以浇灌邺地的农田吗？"

史起说："当然可以。"

魏王说："那你为什么不替我去做这件事呢?"

史起说："我是怕你不能对我始终如一地保持信任。"

魏王说："只要你真能替我办好这件事，你放心，我会全听你的!"

于是史起就答应了。同时又对魏王说："我做这件事，百姓肯定会说，我这样做是劳民伤财，也会因此而怨恨我，也许还会出现更严重的情况，您也可能会在盛怒之下，甚至有可能会杀死我。但是无论怎样，就算我死了，大王您也一定要派人继续完成这件事。"

魏王说："你放心，我一定按你说的办。"于是按照前约，就任命史起为邺地的行政长官。

智慧点拨

史起与魏王的对话中，表现出一个贤臣的沉稳与机智，当魏王提出群臣当以西门豹为榜样的时候，他客观地指出了西门豹的不足，当魏王准备任命他去治理邺地的时候，他对自己将来有可能面临的困境，以及自己有可能会遇到的危险都在事前一一说明，表明了他的睿智与从容，同时也表现了魏王这位从谏如流能够知人善用的领导者风范。

二九、由斗鸡引起的变乱

在鲁国的历史上，有一次著名的内乱，被称为"斗鸡之变"。当时，鲁国公室衰微，世卿专权，国家的政权掌握在季氏的手中。为此，鲁昭公想要回复自己的权力，于是，他想方设法地准备铲除季平子。

这一年夏天，季平子和郈昭伯发生了斗鸡的纠纷，在两家斗鸡的时候，开始是季家在自己家鸡的翅膀上加了芥末，所以郈家的鸡无论多么雄壮，全都被季家的斗鸡弄瞎了眼睛，经过连连失败之后，郈家终于发现了这一秘密。于是他们决定报复，在自己家的鸡爪上装了一个非常锋利的小铜钩，由于郈家的鸡爪上有了锋利的铜钩，于是立刻反败为胜，季家的鸡又都被郈家的鸡抓瞎了眼睛，最后季家以失败而告终。

在祭祀的当天下午，他们两家的鸡又进行了一次比赛，季家这一次发现了郈家的秘密。原来自己的鸡并非实力不敌，而是因为郈家的鸡爪上装有铜钩，因此，两家的矛盾顿时激化，季平子决心报复。季平子准备在第二天早朝借昭公之手，当着文武百官的面杀死郈昭伯，以泄心头之恨。可是，他万万没有料到，就在这天深夜，郈昭伯联合臧昭伯和鲁昭公，三家合兵包围了季宅。

鲁昭公想到多年来受到的屈辱，恨不能马上除掉季平子，食其肉，寝其皮。而"三桓"中的另两家——孟孙氏和叔孙氏，对于季平子平时专权霸道，恃强凌弱早就不满，故而按兵不动，坐山观虎斗。

郈昭伯清楚地看到了这一点，他将军队交给鲁昭公指挥，然后自己去游说孟、叔两家。

郈昭伯想，三家合兵围攻季氏，只要稳住孟、叔二氏，定然稳操胜券，所以尽管战场上激战厮杀，他却在与孟懿子饮酒聊天。

事实果然像郈昭伯所料定的那样，季平子毫无防范，寡不敌众，眼看成了瓮中之鳖，即刻就将束手就擒。而就在此千钧一发之际，叔孙氏接受家臣建议，来到孟孙氏家中，对孟懿子说："我等与季氏同为上卿，三分公室。三足鼎立，三家俱存；一荣俱荣，一损俱损。"

孟懿子同意这一观点，四下看了几眼，然后猛然挥剑，将郈昭伯斩为两段，发兵救援季平子。

孟懿子的援兵一到，就向鲁昭公的部队抛下了郈昭伯的首级，大家见郈昭伯已经被杀，顿时军心涣散，围兵四散逃命。鲁昭公成了孤家寡人，只好逃命到齐国去了。

智慧点拨

鲁国在春秋末期，大权旁落，季氏、孟氏和叔孙氏三卿，三分公室，在这种情况下，鲁昭公急于夺回政权，但是他却没有对自己的处境有一个清醒的认识。他寻求的合作对象是郈昭伯，而郈昭伯与季平子的矛盾不过是因为一场斗鸡而产生。国家没有可以力挽狂澜的重臣，而鲁昭公所倚重的郈昭伯也不过是一个斗鸡走狗之徒，他们的联盟本来就缺统一性，所以在郈昭伯被杀之后，联盟立刻作鸟兽散，这种失败，与鲁昭公用人不当，行动没有统一的部署有直接的关系。

三〇、荒淫无道的卫庄公

春秋时，卫灵公的儿子蒯聩即位当上了卫国的国君，号卫庄公。卫庄公上台后，大夫石圃专权，于是，两人都在积极地想办法灭掉对方，但同时两个人谁都不具备除掉对方的实力。

卫庄公有一次登高眺望，当他看到戎州的时候，就问手下人说："那里是什么地方，是谁在居住？"

卫庄公的手下回答说："那里是戎州。"

卫庄公大怒："这是我姬姓的天下，怎能容忍戎人住在这里！"于是，他下令军队把戎人都赶出了世代居住的戎州，夺走了他们的家产，卫庄公万万没有想到，自己做的这件事，为他以后埋下了祸根。

原来，蒯聩登上王位本来也不是很光彩的，他是经历了一番激烈争夺，使用了一系列的阴谋诡计，才登上国君之位的。

这件事的起因，还要从卫灵公的夫人南子说起。南子是春秋时的一位很有名的风流女子，在未嫁时，就与娘家的宋国公子朝私通。

蒯聩到宋国出使时，因为南子的风流韵事受到了嘲讽，当时蒯聩非常气愤，回国后就要杀南子。但是他杀南子的计划没有成功，事情暴露之后，蒯聩逃走，先是逃到宋国，后来又逃到了晋国。

卫灵公死后，卫国人立了蒯聩的儿子辄为君，他就是卫出公，于是，在蒯聩和他的儿子之间，又上演了一幕父子争位的闹剧。

蒯聩逃到晋国，晋人把他安置在戚邑住下。当时的卫出公与齐悼公、郑声公一样，都是支持晋国的范氏、中行氏而反对赵氏的。而赵氏是执掌晋国政权的正卿，所以，赵鞅利用蒯聩牵制卫国，以示与卫出公对峙。

鲁哀公十五年，蒯聩通过他的姐姐孔伯姬的情人浑良夫，潜入卫国，住在孔文子家。当时卫国是孔伯姬之子孔悝当政，孔伯姬和蒯聩就在夜里胁迫孔悝立蒯聩。孔悝无奈只得赞同，于是立蒯聩为君，是为庄公，蒯聩的儿子出公逃到鲁国避难。

卫庄公为人心地狭窄，上台后决定对所有的人进行清算，以此来报复他在外面流亡时的仇恨。

蒯聩作乱时，孔子的弟子子路仗剑赶到孔家去搭救孔悝，蒯聩命人围攻子路，子路寡不敌众，力量渐渐不支，先是被人将帽缨砍断，随后，又被人用剑刺成重伤，血从受伤处流了出来，最后子路流血而尽，慢慢死去。

孔子听说蒯聩作乱后，对众弟子说："高柴会回来，仲由却要死于非命！"

不一会儿，高柴果然回来了，紧接着，就有卫庄公派使者赶到，卫国的使者见到孔子说："我家新君对先生十分敬重，特地派我来向先生致敬，并献上美味。"

孔子拜礼接受，打开一看，见是一坛肉酱，立即命人将它盖上，然后问卫国的使者说："这是我弟子仲由的肉吗？"

使者大惊，说道："是啊，先生怎么会知道的？"

孔子说："如果不是，卫君也不会把它赐给我。"

于是，孔子让众弟子将肉酱坛掩埋，自己对着子路的新冢失声痛哭。

卫庄公上台后对在国内的大臣打算全部清除，他对司徒瞒成说："我在外流落受苦很久了，现在请你也尝尝流落的味道吧。"瞒成和褚师比被迫逃往宋国。

扶他上台的孔伯姬和孔悝，也没有得到卫庄公的奖赏，卫庄公上台后的第二年六月，在平阳（今河南滑县东）设宴请孔悝，并重加赏赐。待孔悝酒醉后，卫庄公派人将孔悝母子遣送出国，孔悝只好逃到



子路像

宋国避难。

卫庄公在国内倒行逆施，卫国人民十分痛恨他。鲁哀公十七年，晋人攻卫，晋国大军到达城外，卫国人乘机发动起义，赶走卫庄公，立卫庄公的从兄般师为君。可是，卫庄公并不甘心失败，不久，他又纠集人马打了回来，般师只好逃走。

卫庄公为了聚敛财富，他命令工匠无限期地工作，使他们长期劳动得不到休息，工匠们对卫庄公恨之入骨，于是，他们就秘密组织起来反抗暴政。

在石圃的鼓动下，工匠们组成的队伍进攻卫庄公，卫庄公只好把宫门关起来，请求工匠们饶恕，但是，工匠们的愤怒如干柴烈火一般，他们决不肯轻易地饶过卫庄公。卫庄公见大势已去，只好逃命。他跑到北门，打算跳墙逃走，就在他往下跳的时候，摔断了腿。

恰巧，戎州人听说工匠们造反，他们也赶来助战，大家汇合在一起，杀死了跟随卫庄公的太子疾和公子青。

卫庄公逃到戎人己氏家中，原来这家人的妻子有一头美发，被卫庄公发现后，命人将这家人妻子的头发剪去，给他的夫人做了假发。这一次，冤家路窄，卫庄公逃到他家，正是己氏报仇的时机到了，己氏拿出兵器准备杀了卫庄公，卫庄公为了争取活命，急忙拿出随身带的玉璧对己氏说："请你不要杀我，我给你玉璧。"己氏冷笑说："杀了你，玉璧还能自己跑了不成?"说完，手起剑落，将荒淫无道的卫庄公杀死了。

智慧点拨

卫庄公虽然身为国君，但是，却不懂得尊重民众的道理，他不仅不勤政爱民，反而横征暴敛，造成民怨沸腾。卫庄公被杀的故事，给我们留下的警示是深刻的，一个人如果想要永久地保持自己的成功，就要时刻反省自己的行为，正如曾子所说的那样："吾日三省吾身"，时刻反省自己的行为，才不至于造成大的损失。

三一、善察的鲁国大夫郈成

春秋末期，鲁国大夫郈成子为了和晋国通好，奉命访问晋国。他路过卫国的时候，卫国大夫右宰谷臣挽留了他，并设家宴热情地款待。宴会上歌舞蹁跹，但右宰却一直闷闷不乐，酒过三巡之后，右宰谷臣还送给郈成子一块璧玉。

待郈成子从晋国出使回来之后，路过卫国时，他却没有去向右宰谷臣辞行。郈成子的车夫非常奇怪地问："先生，上次您路过卫国的时候，右宰先生非常热情地宴请您，现在，我们经过卫国，按礼您应该去拜问一下，为什么您却径自回来，不去拜会呢?"

郈成子说："上次他宴请我，是想和我一起高兴高兴；歌舞在旁，而他却闷闷不乐，这是向我表示心中有很多忧虑的事；而他在席间送我一块玉璧，也只是暂时寄存在我这里而已。由此看来，卫国一定是有什么危险将要发生了。"



《东周列国志》版画之“纳卫衎宁喜擅政”图，讲述卫国宁喜擅政之事。

等到他们离开卫国三十里之后，才听说卫国发生了“宁喜之难”。

这场内乱的根源发生在12年前，当时，宁殖的儿子宁喜当上卫国的左相，而被驱逐在外的卫献公也在齐国的帮助下，占据了夷仪这块土地，并开始图谋恢复王位。

卫献公派人找宁喜谈判，要求他废黜卫殇公，而拥戴卫献公，并许诺说，如果宁喜能够让他回国复位，他自己则是只负责主持祭祀事宜，其他政事全都交给宁喜执掌。宁喜犹豫再三，由于巨大的利益诱惑，他最后还是接受了卫献公派来的使者的劝说，趁孙林父在其封地的机会，突然攻打卫都帝丘的孙氏之宫，孙林父的儿子孙襄受伤而死，孙氏宫终于攻破。第二天，宁喜就杀了卫殇公和太子，迎接卫献公回到了卫国。

卫献公在齐国和晋国的帮助下，终于回到了卫国，恢复了王位。宁喜和卫献公的这桩政治交易被卫国大夫太叔文子知道了以后，他说：“宁喜看待国君的生命还不如一颗棋子儿，日后他一定不能幸免于祸难。下棋的人举棋不定，就不能胜过对手，更何况安置国君这样重大的事情呢？九代相传的卿相，到宁喜这一代就要灭族了，这是多么可悲的事情啊！”

自从卫献公当上国君之后，宁喜就在卫国独掌大权，朝中的大小事情全都由他自己独断专行，大臣们有事情都到宁喜的家中汇报，任何事都不向卫献公禀报。

就在这时，晋国与楚国相约召开盟会，通知了卫国。宁喜也不通知献公，自己带着人前去赴会。按照常理，诸侯会盟要国君亲自参加，而宁喜却完全不把卫献公放在眼里。献公听说这件事以后，再也忍耐不住，告诉了大臣公孙免余。

公孙免余去见宁喜，责备宁喜说：“诸侯会盟这样的大事，怎么能不让国君知道呢？”

宁喜不高兴地说：“你难道忘了我当初与国君的约定吗？”

公孙免余回来向献公汇报说：“宁喜太无礼了，为什么不杀了他？”

献公说：“你自己斟酌着办吧，只要别连累我就行。”

于是，公孙免余就联络宗弟公孙无地和公孙臣，密谋诛杀宁喜。不久，宁喜在家摆宴请客，公孙无地趁其不备，率家兵进攻宁喜，不料掉进了陷阱，成了宁喜的俘虏，最后被宁喜杀掉。

右宰谷臣听说宁喜抓住贼人，急忙乘车前来探问。宁喜家的人刚刚打开门，不料公孙免余带着援兵赶来，在门口杀了右宰谷臣。

公孙免余率兵冲进了宁府，宁喜惊惧逃跑，围着堂柱绕了三周，身中两剑而死。献公得到禀报，命令把宁喜和右宰谷成的尸体摆在朝堂上示众。

听到这个消息，郈成子立即调转车头，回到右宰谷臣的府上，在他灵前三次痛哭，然后才返回鲁国。

回到鲁国后，郈成子又让人把右宰谷臣的妻子和孩子接来，把自己的宅院分出一部分让他们居住，把自己的俸禄分出一部分来供养他们，右宰谷臣的儿子长大后，郈成子就把当年他父亲赠送给他的玉璧返还给了他。

后来，孔子听说了这件事，感慨地说："这件事情，从智慧方面，可以看出右宰谷臣谋略的细微，其仁能够对他托孤寄财的，只有郈成子呀！"

智慧点拨

当一个人预感到国家既将要发生灾难，而自己又无力挽回的时候，智者总是会想出一种方法，把损失降到最低。右宰谷臣就是这样的，他能够判断出郈成子的德行可以托孤寄财，为自己的妻儿留一条后路。而郈成子能够从一点点的蛛丝马迹中，发现事态发展的苗头。这两个人的悟性之高，可以说是世所罕见。一个细心而又聪明的人，总是可以通过一些不易察觉的现象推测将要发生的事情。能够采取行动，帮助朋友摆脱困境，也可以早日抽身避祸。郈成子的行为，表现出一种被孔子称道的仁义思想，而右宰谷臣未雨绸缪，他的智谋也足以被后人称颂。

三二、邓析之死

春秋时期，郑国有个叫邓析的人，当时，新郑境内有一条著名的河流叫做洧水。有一年，洧水发大水，郑国有个富人渡河时，不慎落水，被水淹死了。他的尸体被一个穷人打捞上来，富人的家人听说后，就想用钱赎回富人的尸体埋葬，可是，打捞尸体的穷人听说这个死者的家里很有钱，觉得这个尸体奇货可居，于是，就漫天要价，但富人的家人又不想出那么多钱，于是双方相持不下。

万般无奈之下，富人的家人便向邓析请教，如何才能赎回亲人的尸体？邓析对富人的家人说："你们不要着急，一文钱赎金也别多出，对方也会把这具尸体卖给你，因为除了你之外，没有第二个人会向他买这具尸体，尸体不能长期存放，只要你拖着，穷人自然会降价的！"富人的家人觉得邓析说得很有道理，于是，就回到家里去耐心等待了。

过了几天，穷人不见富人的家人来买尸体，那个穷人也坐不住了，他也来到邓析这里，找他出主意。邓析对那个穷人说："不要着急，一文钱赎金也不要降低，因为对方除了在你这里能买到那具尸体，在别处是买不到的！"穷人一听有理，也就不再着急卖了。

由于邓析的名声，老百姓之间如果发生了什么纠纷，都去找邓析请教解决的办法，当然，少不了要送给他一些礼物作为酬金。帮人打官司，邓析约定按照案情轻重收费，大案件收取一件外衣，小案件收取一条短裤，类似今天的收费律师。当时，拿着外衣、短裤前来找邓析咨询诉讼者络绎不绝。

邓析是个很有民主意识的人，他积极提倡平民百姓参政议政。在这方面，他的一个贡献是制定竹刑。所谓竹刑，是与当时郑国执政大臣子产所制定的鼎刑相对而言的。

子产以周朝的礼仪作为司法准据，铸刑书于鼎，作为国家日常治理的法令，称为鼎刑。

邓析成为郑国大夫后，他吸收了很多人的意见，私自拟定了一部新的法律条文，并把这些法律条文刻在竹简上，在民间传播，让人们学习和掌握法律，在守法的同时，学会用法律保护自己的利益，受到群众的欢迎。人们称邓析私自拟定的法律为“竹刑”。竹刑比鼎刑造价便宜，易于传播，使得贵族和平民都能看到法律条文，提高大众的法律意识，也保护了平民的利益。邓析的另一个发明是引导群众用贴匿名帖的方法揭发当权贵族和大夫们的过失，议论国家的政事。如此一来，那些贵族害怕老百姓揭发他们的罪恶，对邓析很是反感，便向继子产之后的郑国执政大臣驷颛告了邓析一状，说邓析用匿名帖煽动平民百姓闹事，要造反。于是，驷颛禁止老百姓贴匿名帖。

但是，禁令并没有使邓析退缩，他又教老百姓把贴匿名帖改为寄匿名信，将议政的内容相互传递，甚至把举报揭发一些当权者犯罪的材料寄到执政大臣驷颛那里。

驷颛再次下令，不准老百姓传寄匿名信。邓析又想出了把评议时政的信件夹寄在包裹里，继续相互传递，使民间议政的风气一直屡禁不止。

在邓析的倡导下，当时的郑国兴起了一股诉讼的风气，由于邓析的讼师身份，有很多平民百姓到他这儿来揭发贵族大夫侵占别人财产的罪行，使得一些大夫和贵族不敢继续胡作非为，触犯了当权贵族们的利益，致使当权贵族们对邓析怀恨在心，纷纷跑到执政大臣驷颛那里说邓析的坏话，把他称为扰乱民心的祸首。公元前501年，郑国的当权贵族为了维护自己的利益，将邓析杀害，并将他的尸体示众，以儆效尤。

智慧点拨

邓析如果仅仅是凭借自己的聪明才智，来帮助下层的人民之间解决一些争端，也许不至于惹怒统治者，但他不仅帮助平民去向那些盘剥他们的贵族诉讼，而且还订立出通行于民间的“竹刑”，与统治者所订立的“鼎刑”相对抗，这就触动了统治者的根本利益，最后终于使得统治者对这位平民的代言人起了杀机。实际上，邓析的惨死，也是中国古往今来很多民间思想家的悲剧。其实，这些民间的思想家虽然看似与统治阶级直接对抗，但是他们也有改良社会的美好愿望，他们虽不是在庙堂之上的“抵巇”之臣，如果统治阶级能够接受他们的建议，也许会对国家的长治

久安、人民生活安定起到很好的作用，民生安定，社会也就不会出现太大的动荡，国家也就不会出现缝隙和裂痕。

三三、善于雄辩的公孙龙

公孙龙是战国时期著名的雄辩家，因为“白马非马”之辩而闻名。

有一回，当他来到一个城门口时，他又搬出他的“白马和马不是一回事”的理论，进城不想交“马匹入城费”，但是，这个看门人根本不吃他的这一套，也懒得听他的那一番雄辩，反正不交钱就是不让你的马进城，他只好乖乖地交了钱进城。

其实“白马非马”还不是公孙龙最显示其雄辩口才的得意之作，他居然能将“母羊只有两只耳朵的事实”诡辩成“母羊有三只耳”，而且几乎让人无法反驳。

有一次，他和孔夫子的孙子孔穿高谈：“母羊有三只耳。因为母羊本身有两只耳朵，母羊又是羊，羊也是有耳的，而羊的耳朵不同于母羊自身的两只耳，所以母羊有三只耳。”

孔穿听后一言不发，在一旁的平原君说：“公孙龙真是善于雄辩啊，这么难他都能说圆。”对之佩服得不得了。后来，平原君一再对孔穿称赞公孙龙是雄辩奇才，这时，孔穿说话了，他说：“你是真的相信说起来难，但事实却又不是这样的话吗？比如说母羊有三只耳；还是相信说起来容易，事实又是如此的话呢？比如羊实际只有两只耳呢？”

平原君听了孔穿的话，就不再做声了。后来，他对公孙龙说：“你今后不要再和孔穿辩论了。”

当时，秦国和赵国两国相约结成攻守互助同盟，结果有一回，秦攻魏，让赵来帮忙，结果赵反而助魏，因为赵魏本来是三晋一家、唇亡齿寒嘛，于是秦派使者责备赵国。

平原君一时理屈词穷，便问公孙龙应该如何应付秦国的使节，公孙龙对平原君说：“你可以这样说：本来我们约好互相帮助的，现在赵想帮魏，秦却攻魏，是秦国违约。”



公孙龙像，图出自明·吕维祺《圣贤像赞》。公孙龙，战国时的哲学家，名家的代表。

智慧点拨

孔穿之所以开始对公孙龙的狡辩不予批驳，而后面又通过三言两语就使平原君心服口服，其根本原因在他抓住了公孙龙在辩论的命题中，有违事实这样一个致命弱点。他提出了这样一个非常简单的问题，但却直指要害："你是相信事实还是狡辩呢？"但是，狡辩也不是没有用处，当赵国违背了与秦国的约定，帮助魏国解围之后，面对来势汹汹的秦国使臣，公孙龙再次施展他的辩才，把赵国违约说成了秦国违约。这种辩才虽然可以一时占据上风，但是却不可能长久地改变事物的本来面貌。对于国家的富强、社会的稳定，不能起到根本的抵巇作用。

三四、惠子的辩才

战国时，惠施曾经在魏国就任宰相，并得到了魏惠王的信任，他曾经一度参与魏国军政、外交的重大决策。

公元前342年，魏国在马陵之战中，受到重挫，被孙膑指挥的齐军打败，魏国的十万大军全军覆灭，太子被杀。在这危机的关头，魏惠王召来惠施，对他说，准备发全国之兵向齐国复仇。

惠施劝阻魏惠王说："大王，您这样做是失策的，当前，我国正处于大败之后，既不能守，更不能攻，要报此仇，我们只有假手于楚国。我们用什么办法激怒楚国呢？我们可以先做出屈服的样子，向齐国屈服，然后，我们再派出使节，挑拨楚国和齐国之间的关系，来激起楚国的恼怒。如果齐楚两国发生战争，强大的楚军一定会打败已经被战争拖得非常疲弱的齐国。"

魏惠王听从了惠施的这个主意，决定向齐国称臣。但是，大臣匡章坚决反对向齐国称臣的做法，他对惠施说："齐王不停地用兵，无休止地攻击别人，原因是什么呢？"

惠施回答说："齐国攻伐天下最大的目的是想成为天下之主，其次，是要在诸侯之中称霸。"

匡章说："先生的学说是要舍弃争斗，但是，现在您又劝大王去向齐王臣服，然后再挑起战争，这不是自相矛盾吗？"

惠施说："如果现在有一个人，正拿着一块石头要打碎你的儿子的脑袋，但是，你可以用石头来代替你儿子的脑袋。那么，请问先生，您是硬挺着让他打您儿子的脑袋呢，还是用石头去代替您儿子的脑袋？"

匡章说："那还用问，当然是要用石头去代替儿子的脑袋。因为人的脑袋是最宝贵的东西，而石头却是没用的东西，让他打碎没有用的东西，让宝贵的东西保存下来免于受害，这难道不对吗？"

惠施笑着说："您说得很对，如果我们先让齐国君主尝到当霸主的滋味，从而保全我们魏国百姓的性命，免除了战争，这难道不是用石头来代替小孩子的脑袋吗？这有什么不可以呢？"

最后，魏惠王取了惠施的办法，向齐国臣服。结果不出所料，楚王听说魏国臣服于齐国之后，果然大怒，亲自带兵伐齐，这时候，赵国也加入进来随楚攻齐，楚军在徐州把齐军打得大败。

从此以后，匡章对惠施产生了成见。这一天，匡章到魏惠王跟前告惠子的状说："蝗虫，农夫见到就要杀死它，因为它的存在会危害庄稼。现在，惠子出门，多则数百辆车、数百随行人员；少的时候，也有数十辆车，几十人随行。这些人都是不耕田、白吃饭的人，他们比蝗虫的危害更大啊！"

魏惠王说："惠子先生不好意思和您当面辩论，还是让我说句公道话吧，惠子曾经说：'比如现在筑城墙，有的人用工具打墙，使之坚固，有的人用容器运土，有的人在一边做监工，像我惠施，就是在一边监工的人。'您为什么把惠子比作蝗虫呢？"

魏惠王死后，到了安葬他的那一天，偏偏赶上了天降大雪，数尺厚的积雪破坏了城郭和道路，如果按期下葬，只得准备修栈道。

大臣中很多人规劝太子，说："雪这么大，却举行丧礼，人民会感到很痛苦的，国家的开支恐怕也会因此增加，还是请求改期安葬先王吧。"

太子说："作为儿子，如果仅仅是因为人民的痛苦、国家开支不足，就不举行先王的丧礼，这样做是不合礼法的。你们不要再说了。"

群臣都不敢说了，就把这事告诉给犀首。

犀首说："我是没有什么办法的，这件事只有求惠公可以办到！请去把这件事告诉惠公。"

惠施听了以后说："好吧。"于是，他驾车去见太子，来到太子面前说："先王的葬期已经定好了吗？"

太子说："是的。"

惠施说："从前，周朝王季历葬在楚山脚下，浸出的水冲坏了墓穴，棺木的前头也露出来了。文王说：'唉！一定是先君想见一见群臣、百姓吧，所以让水流了出来。'于是，他把先王的棺木拿出来，为他设朝，大臣朝拜，百姓也都来拜见，三天以后改葬。这是文王的礼仪啊。现在葬期已定，天却下起了大雪，有好几尺深，很难举行葬礼，这一定是先王也想多待一会儿，想多亲近一下他的国家，安慰一下人民的情绪，所以才要老天下大雪。太子因为要及时下葬，不顾困难，这岂不是太急躁了吗？臣希望太子改变葬期吧，这是文王的礼仪。如果这样的事太子都不想做，难道是以效法文王为羞耻吗？"

太子听了惠施的一番话之后，连忙站起身来对惠施说："先生说得真是太好了，那就效法文王，改变葬期吧。"

就这样，惠施不仅实行了他的主张，还让魏太子改期安葬先王，而且又向天下宣扬、阐述了文王的礼仪。

智慧点拨

惠施提出的主张是讲顺势而为，一切都从保护自己的实力出发，他所举的"石

头代替孩子的脑袋”的例子，说的是在不可抗拒的敌人面前，要想办法把损失降到最低的限度；他在对待下大雪天如何安葬先王的问题，实际上要说的意思是，不要为了一个死去的人而劳民伤财。但是，如果这样说话，很容易激怒太子，于是，惠施换了一种说法，他采取了迂回的策略，列举了周文王的故事来说服太子，把太子改变葬期说成是效法周文王，同样的一件事，换了一个角度说，就比较容易让人接受。从惠施的主张中，我们可以看到，他不仅是魏国的抵巇之臣，更重要的是，他的思想深刻地反映出我国的道家思想。

惠施的智慧体现在他对人世间一系列利害关系变化的洞察之中，他所关心的是，如何把握和应对人世间的祸福变化，如何以最聪明的做法来把祸患减低到最低的限度，如何以最小的代价获得最大的收益。趋利避害是人的一种本能，惠施的思想给后世提供的是一种随机应变，以保存自己的生存智慧。

三五、谋逆的权臣庆封

春秋时期，齐国的权臣崔杼和庆封，联手阴谋杀害了齐庄公，然后将景公推为国君。

景公上台后，崔杼位居右相之职，庆封官居左相之职，独揽朝中大权，齐景公几乎成了崔杼、庆封的傀儡。

然而，齐国的事态并未因景公上台而平息下来，崔杼与庆封两个权臣之间很快就发生了争权夺利的现象。左相庆封性好饮酒，好射猎，常不在都城中。崔杼大权独揽，恃功无恐，独掌朝政。庆封看到崔杼与自己一同谋事，但是地位却远远地高过自己，心中很不舒服，想要对崔杼下手，但是又恐惧崔杼势力强大，庆封不敢正面与之交锋，便采取了利用崔氏家族内部矛盾的手段，来达到他削弱崔杼力量的目的。

在崔杼娶棠姜之前，已经有了两个儿子，崔成、崔强，棠姜过门后，又生了崔明。然后，棠姜又把与前夫所生的儿子棠无咎接来，让他和东郭偃一起，在崔家作家臣。

后来，崔杼的长子崔成，由于受伤失去了一条胳膊，于是崔杼就不再喜欢这个已经残废的儿子，废掉了崔成嫡长子的身份，立崔明为继承人。

而崔成察觉到自己已经受到了父亲的冷落，他也心灰意懒，于是，向父亲提出，让自己回到崔邑去养老。崔杼可怜这个已经残废了的长子，于是就答应了崔成的请求。可是，东郭偃和棠无咎两人却在一旁添油加粗地挑拨说：“崔邑是崔家的宗族之邑，必须要留给继承人才对。”

崔杼听了家臣的话，又把这个意思说给了崔成，崔成听了父亲的话，非常伤心，他感到自己已经成了一个被家族抛弃的人。

崔成把自己对父亲的不满讲给了自己的弟弟崔强，崔强和崔成是一母所生的亲兄弟，两个人都对父亲的做法很生气，崔强为哥哥打抱不平说：“你已经把继承人的位子都让给他们了，可是他们却连一座城邑都舍不得给我们，我们的父亲还在

世，东郭偃这几个小人就敢这样欺负我们，等我们的父亲死了，我们崔氏就会被东郭偃这样的小人把持，到那个时候，我们弟兄恐怕连在崔家做一个奴仆的资格都没有了。”

崔成想了一会儿，对弟弟说："我们的父亲是不会为我们做主了，我们只好去求左相庆封，让他来替我想想办法吧。”

于是，兄弟两个偷偷地来到了庆府，他们来求见庆封，庆封见崔杼的儿子来向自己求助，心中喜出望外，他知道，削弱崔氏的势力，最好的办法就是从崔氏家族内部乱起来。于是，便满口答应帮助他们。



《东周列国志》版画之“杀崔杼庆封独相”图，讲述齐国大臣庆封设计除掉与他共同主政的大臣崔杼，而由他独自主政之事。

庆封给他们兄弟出主意说：“你们父亲最听东郭偃和棠无咎这两个人的话，就算我替你们兄弟讲话，他也未必能听。既然你们知道这两个人将来一定会危害你们崔家，为什么不除掉他们?”

崔成和崔强说：“我们早有此心，但是这两个人是父亲的心腹，我们担心自己的力量小，怕不能成事，自己反受其害。”

庆封说：“你们兄弟如果有此胆量，我是很钦佩的，如果你们能够起事，我一定会暗中帮助你们。”说完，庆封就送给了崔成、崔强两兄弟一百副精制铠甲，一百件锋利的兵器。

公元前546年的一天，崔成和崔强打探到，东郭偃和棠无咎两人第二天要来拜见崔杼，于是，兄弟两人在半夜率家中众人穿上铠甲，拿着兵器，分散埋伏在崔府旁边。

第二天，东郭偃二人一进门，早已埋伏在两边的士兵一起冲出，将二人乱枪刺死，然后，崔成和崔强占据了崔府。

崔杼闻报以后，又惊又气，可是他出来一看，家臣早已作鸟兽散，身边已经没有什么人了，崔杼没有办法，只好叫养马的人驾好车，逃到了老朋友庆封的府中，向庆封哭诉家里发生的事情，请庆封出面制止内乱。

庆封看着老泪纵横的崔杼，心中冷笑，但却假装不知情地说：“崔、庆虽然是两家，实际为一体。不懂事的小子竟敢目无尊长到这地步！你先坐着别急，我帮你解决这件事情！”

崔杼道谢说："您如能帮助我平定崔家的内乱，我一定让崔明拜您为义父。"

庆封便集聚手下的兵士，同时召来与崔氏有仇的将领卢蒲嫳，然后对卢蒲嫳如此这般地吩咐了一番。卢蒲嫳接受庆封的命令，前往崔府平乱。卢蒲嫳来到崔氏门外，对崔成和崔强说："我奉了左相的命令而来，是要帮助你们，不是害你们。"

崔成两兄弟早就对庆封怀有好感，现在看到庆封派来的人马，心中并没有怀疑，崔成对崔强说："莫非要除掉崔明?"

崔强说："或许有这意思。"

两兄弟开门让卢蒲嫳进来，甲士全都跟入。卢蒲嫳一声大喝："还不动手!"

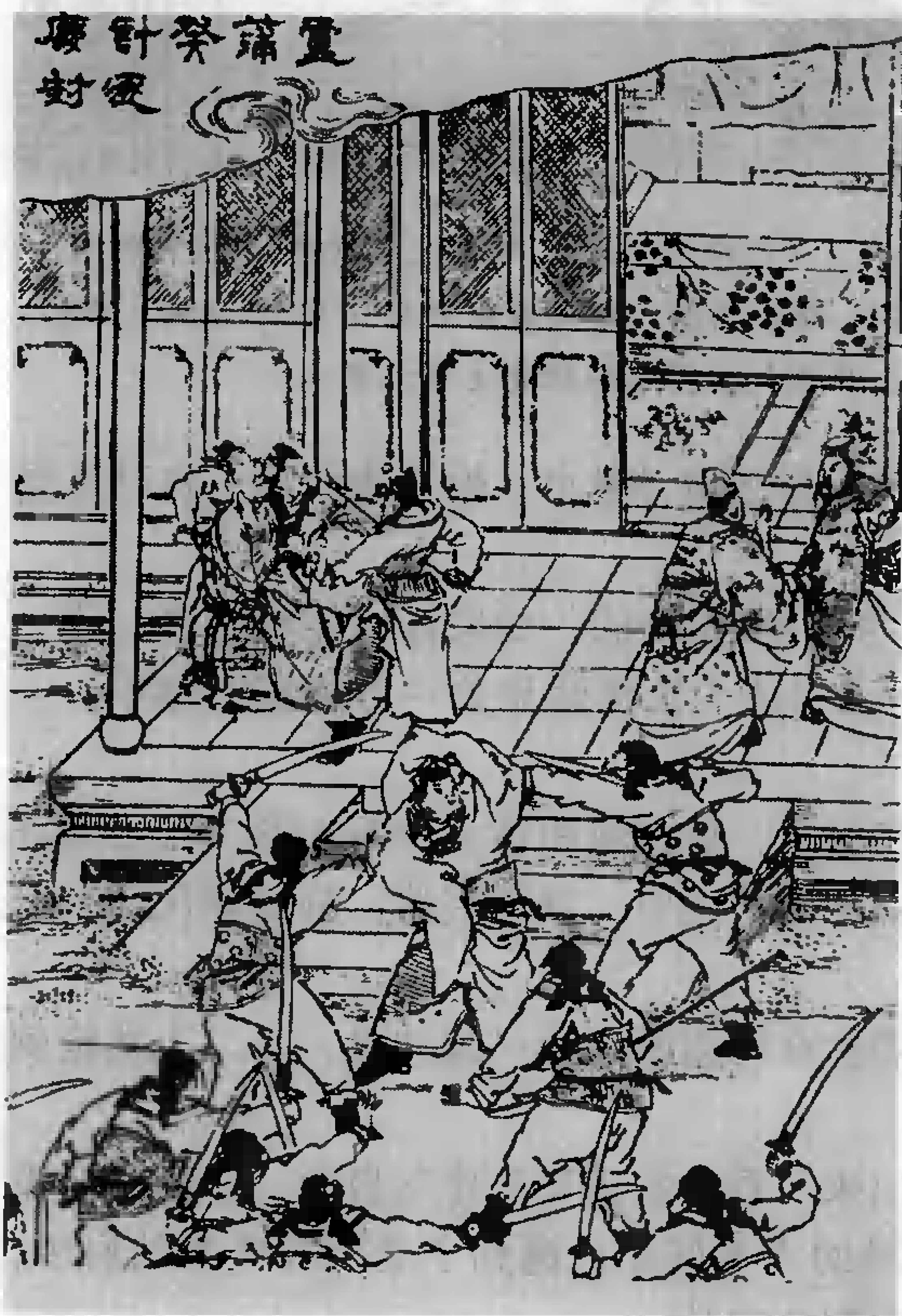
崔成和崔强还未来得及答话，人头已经落地。卢蒲嫳于是就纵容手下兵将抄掠崔家，把车马、服饰和财物都抢夺一空，又砸烂了所有的门窗。棠姜在房间里又惊又怕，在房中上吊自杀。

卢蒲嫳回报庆封，庆封对崔杼笑着说："现在好了，崔氏的内乱已经解决。"

崔杼急忙问："你们没有惊扰我的夫人吧?"

卢蒲嫳说："夫人正高睡未起。"

崔杼满心感激，急忙向庆封道谢后，登车告别。庆封派了一个车夫为他驾车。



《东周列国志》版画之"卢蒲癸计逐庆封"图，讲述齐国庆封专政，被卢蒲癸用计逐出齐国之事。

崔杼回到自家府第，只见四门大开，家中并无一人，四处空空如也，充满了一种不祥的气氛。

崔杼到了中堂，直望内室，只见棠姜吊在梁上，绳子还没有解开。崔杼见到自己的府邸已被夷为平地，自己已经无家可归，吓得魂不附体，他在空荡荡的房子里四处寻找崔明，也找不到儿子的踪影，崔杼放声大哭说："没想到，我今天被庆封所害!"说完，崔杼也上吊自杀了。崔氏一族中，只有崔明逃命到鲁国。于是，齐国的政治格局发生了新的变化，由崔杼专权变成了庆封一人独揽大权。

崔杼死后，庆封更加独断专行，爱喝酒好打猎，不处理政事，由他儿子庆舍当政，不久，父子间发生矛盾，田氏、鲍氏、高氏和栾氏几大家族趁机共同商讨对付庆氏。

有一年中秋八月，庆封领着他的族人庆嗣、庆遗到东莱去打猎。

齐景公在太庙举行祭祀，各大

夫和庆舍都参加了。庆氏命家中用家兵把守住太庙，而栾、高、陈、鲍四个家族的壮丁，全到太庙门外集合，秘密包围了太庙。

一个大力士卢蒲癸站到庆舍身后，倒拿着戟，示意随从在门上连拍三声，甲士蜂拥而入。庆舍吃惊地站起来，还未离开座位，卢蒲癸的刀已经从他的背后刺了过来，另一个卫士王何又用戈打庆舍左肩，打断了他的肩骨。

庆舍瞪着眼睛，举起祭祀用的俎壶打死了王何，自己疼痛难忍，一只手抱住柱子摇撼，太庙的屋脊都震动了，最后大叫一声死去了。

景公看见情形危急，急忙要跑出去躲避。晏婴暗暗秉奏说："群臣是为了主公的政事，要诛杀庆氏逆臣，以安定国家，没有别的打算，请主公不要惊慌。"

景公才安下心来，脱下祭祀穿的衣服，登车回到宫内。栾、高、陈、鲍四家的甲士杀尽了庆氏同党之后，各家分别把守四处的城门，这时候，庆封得意洋洋地打猎归来，在半路上，遇到逃出来的家丁向他报告庆舍被杀的经过。

庆封听说儿子被杀，大为恼怒，他赶回都城，集中兵力攻打西门，可是，庆封手下的士兵都无心恋战，四散逃命。

庆封也害怕了，他逃亡到鲁国。齐景公派人谴责鲁国说，不应该收留作乱的乱臣贼子。鲁国害怕齐国，要抓庆封送给齐国人，庆封听说后，更加害怕，连夜逃到了吴国。

在吴国，吴王夷昧让他住在朱方，庆封在这里聚集他的族人，居住在朱方，后来庆封比在齐国的时候还富裕。

智慧点拨

在齐国，崔氏曾经是一个非常强大的家族，特别是在崔杼弑杀了庄公之后，更是大权独揽，但是，再强大的堡垒内部也会存在着潜在的危险，崔杼家族的灭亡正是由于崔杼宠爱小儿子，而忽视大儿子所种下的恶果。中国有一句成语，叫做"千里长堤，溃于蚁穴"，一点小小的疏漏都会酿成大的灾祸，崔杼由于没有处理好家庭问题，最后终于酿成了大患。而庆封虽然利用了崔杼的家庭矛盾，顺势铲除了政敌，但是由于骄奢淫逸，最后也没有逃过被别人所灭的下场，几乎重复了崔杼的老路。

三六、楚文王纳谏责己

楚文王得到了茹黄的狗和宛路的箭，然后带着这两样宝贝到云梦去打猎，整整三个月都不回朝。

后来，又有人向楚文王献上丹地的美女，自从有了美女之后，他就沉湎在淫欲中，整整一年都不上朝。

葆申对楚文王说："先王让我做太保，是对我的信任。如今，自从您得到了茹黄的狗、宛路的箭之后，就出去打猎，三个月不理朝政，自从您得到了丹地的美女之后，就沉湎在淫欲中，整整一年都不料理朝政，按照您所犯的罪，应当受到鞭打

的处罚。”

楚文王说：“我从小就位列诸侯，身份尊贵，请您看在我是国君的分上，换一种刑罪，不要鞭打我。”

葆申说：“我受先王之命，不敢废弃这种刑罚，不对您施鞭刑，这是违抗先王的命令啊！我宁愿获罪于您，也不敢获罪于先王。”

楚文王说：“遵命。”

葆申拉过来一张席子，楚文王趴在席子上面，葆申把五十根细荆条捆在一起，然后跪下，将这五十根细荆条轻轻地放在楚文王的背上，然后再拿起来，又放下。这样连续做了两次，然后他对楚文王说：“大王，您起来吧！我已经执行完先王的命令了。”

文王说：“反正我已经有了受刑的名声，索性不如让您真的打我一顿吧！”

葆申说：“我听说，对于君子，只要让他的内心感到羞耻就足够了；对于小人，要使他的皮肉觉得疼痛才行。如果使他感到羞耻都不能改变他的内心，那么，让他皮肉受苦又有什么用呢？”葆申说完，急忙离开王宫，然后还向楚文王请罪，自己请求流亡在渊里，并请文王治他的死罪。

文王听说后，非常惭愧地说：“这是我的过错，葆申有什么罪？”于是楚文王立刻召回葆申。

从此之后，楚文王改变了以往的恶习，他杀了茹黄的猎犬，折断了宛路的箭，放走了丹地的美女，全身心地投入到朝政大事中。

后来楚国兼并了三十九个国家，使楚国的疆土极大地扩大，这里，自然不可磨灭葆申直言劝谏的功劳。

智慧点拨

俗话说：“国有国法，家有家规”，对于一个法律严明的国家来说，“王子犯法与庶民同罪”，当葆申发现楚文王沉湎于游乐和女色中不理朝政的时候，敢于犯颜直谏，并以执行先王的命令为理由，对楚文王施以鞭刑。像葆申这样的人，就是能够看到国家将要出现危险，而敢于挺身为国谏言的抵巇之臣，而同时，楚文王知耻而后勇的智慧也成为后世学习的榜样。

三七、诀谏的翟黄

有一次，魏文侯在宴席上，命令大臣们广开言路，对自己进行评论。大多数的大臣都称赞魏文侯睿智、英明，是古来难得的圣君，唯有轮到任座发言的时候，他却唱起了反调，任座坦直地说：“大王不是仁君。”

文侯有些不悦地问道：“此话怎讲？”

任座直言说道：“我为什么说您不是仁君呢？这是因为您派兵夺取中山国之后，不封自己的弟弟为领主，反而将这个地位赐给了您的儿子。由此就可看出，您有处事不周的缺点。”

魏文侯听了，顿时觉得脸上无光，心中非常不高兴。任座看到魏文侯的脸色阴沉，马上离座退了出去。

接下来，由另一个人翟黄发言，他也是一个正直的人，但是，他是一个很有智慧的人。他对魏文侯说："您是一位贤君，因为，我听说，只有君主贤明，他的臣子才愿意说真话，敢于谏言。刚才，任座愿意说真话，由此可知，您是一位贤君。"

魏文侯听了大喜，问："那么，现在我是不是应该把他叫回来？"

翟黄说："这难道还有什么问题吗？臣听说，忠臣都是为君主尽其忠，不避其死，我想，这会儿任座一定不会走远，他一定在宫门附近，并不会逃走。"

说完，翟黄出门一看，任座果然在宫门附近。于是，他就将文侯的意思传达给任座，同时两人一道返回席中。当任座再次回到酒席中的时候，魏王就亲自下阶迎他，自此之后，待他如上宾，魏国的政治也因为魏王能够虚心纳谏而愈来愈好。

智慧点拨

忠言逆耳，这是人的常情。当然，也有闻过则喜的人，这是聪明人对待批评的态度。因为他知道，接受正确的批评可使自己改正错误，对自己上进和事业发展都有帮助。

当群臣都说魏王是"仁君"的时候，魏王喜笑颜开，可是，当任座毫不客气地指出他"非仁君"的时候，魏王怒发冲冠，如果没有翟黄帮任座打圆场，任座很可能会遭到魏文侯的驱逐，甚至可能会招来杀身之祸。翟黄采取"谀中含谏"的说法，先是赞扬文侯是"仁君"，然后，话锋一转，以"君仁则臣直"为根据，用任座敢于直言的行为，作为称赞魏文侯是"仁君"的有力证明。这样一解释，既满足了魏文侯喜欢听人赞扬的心理，又给了魏文侯继续接纳任座的台阶下，任座也因为忠直而得到了魏王的重用。任座敢于直言，可以算是魏国的抵巇之臣，而翟黄"谀中含谏"，可以说更是棋高一招。

三八、荒嬉被逐

卫献公是卫定公的儿子，为人傲慢无礼，他的母亲定姜非常担心他，恐怕卫献公这样的性格不能长久地守住王位。他的母亲定姜多次苦口婆心地规劝，可卫献公就是不听，他还经常肆意羞辱辅政大臣。

孙林父和宁殖都是卫国最主要的辅政大臣，孙、宁二族出自卫武侯，传到宁殖这里，宁氏已是九世，而孙氏的资历也与宁氏差不多。

但是，卫献公从来不懂得要尊重孙、宁二人，对这两个辅政大臣经常训斥。孙林父见卫献公荒淫无道，就暗中交结晋国，作为自己的外援，同时还将自己家中的宝物统统迁往自己的封邑——靠近晋国的戚城，然后，让妻子长期居住在那里。

孙林父所做的一切，引起了卫献公的怀疑，他怕孙林父怀有叛心，但是，又不

敢直接发难，一来证据不足，二来卫献公畏惧孙林父势力强大，所以一直隐忍不发。

有一天，卫献公请孙林父和宁殖二人共进午餐，二人身穿朝服，在门外待命，从早上一直等到午间，一直不见侍者出来召见二人，宫中也不见有人走动。一直在宫门外等到下午，二人眼看红日西斜，腹中饥饿难忍，于是就敲宫门请求召见。

内侍答说："主公在后园射箭，二位大夫想见主公，可自己进去。"

孙林父、宁殖心中大怒，忍饥直奔后园，来到后园，只见卫献公正带着皮冠和射师公孙丁较量射箭。

卫献公看见孙、宁二人走到近前，他也不脱皮冠，手臂上挂着弓，上前问道："二位今日来此何事？"

孙、宁二人齐声回答说："蒙主公约我们共进午餐，臣一直等到现在，腹中已饥饿，恐怕违抗君命，所以来此见君。"

献公说："我一心射箭，忘了这件事。二位且退下，等改日再约会吧。"话完，天空中正好有鸿雁飞鸣而过，献公自顾自地搭弓射箭，不再理会两人，孙、宁二人含羞而退。

后来，孙林父和宁殖共同请卫献公到家中一坐，说好黄昏时分到，结果，一直到很晚的时候，卫献公才来，来到孙林父的家中，卫献公外衣也不脱，帽子也不摘。按照周礼，臣着朝服见君，君需脱下皮帽说话。不脱皮帽，就是对二人的羞辱。卫献公这种傲慢无礼的态度，激怒了二人。孙林父与宁殖商量说："主公沉迷游戏，戏耍部下，对大臣全无尊敬之意，我等将来难免大祸，怎么办呢？"

宁殖说："君无道，自取其祸，怎么能连累别人？"

林父说："我想废掉献公，改立公子剽为君，你认为如何？"

宁殖说："此举很对，你我见机行事吧！"

说完二人分手，孙林父离开卫都帝丘，回到戚邑去作准备。孙林父派儿子孙蒯回朝请命，实是试探献公的态度及动向。

蒯到了卫国都，见献公在内朝，对献公撒谎说："我父亲偶染风寒，暂时在河上调理身体，望主公宽宥。"

献公笑着说："你父亲的病，恐怕是因为上一次饥饿所得，我今天再也不敢让你挨饿了。"说罢，传命内侍取酒，让乐工诗歌伴酒。

太师问献公："歌唱什么诗？"

献公说："《巧音》里的最后一章，符合时事，何不歌唱这篇？"

太师说："此诗语意不佳，恐怕不适合宴会。"

师曹喝道："主公要歌便歌，何必多说！"

原来师曹善于鼓琴，献公让其教宠妾抚琴，宠妾不服师曹的教导，被师曹鞭打了十下，宠妾怀很在心，哭着向献公诉苦。献公为了讨宠妾的欢心，当着宠妾的面，鞭打师曹三百下，师曹对此一直怀恨在心，今日明知此诗不佳，故意要歌唱，以激起孙蒯之怒。然后，师曹放声而歌："彼向人斯，居河之麋？无拳无勇，职为

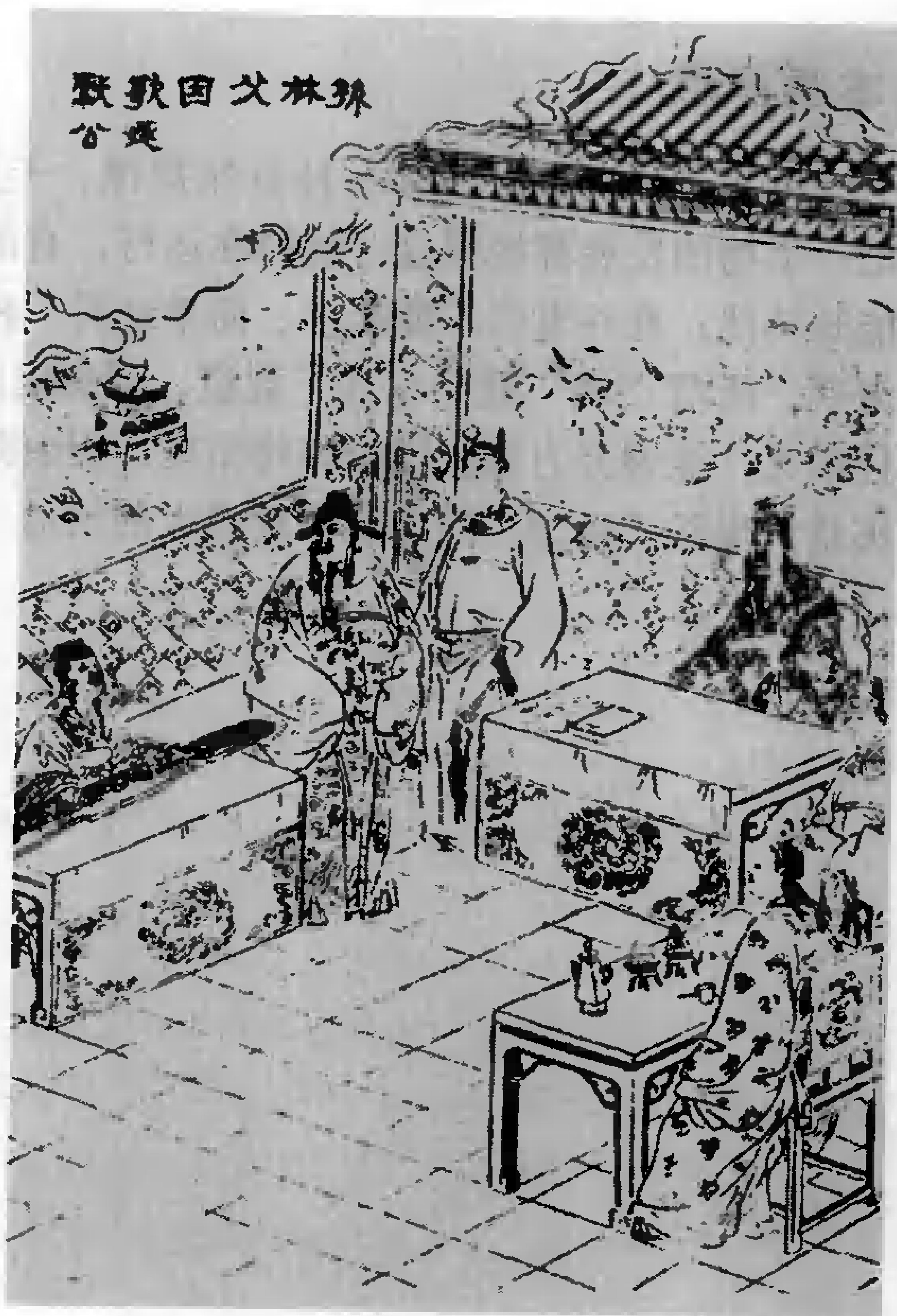
乱阶。”

唱完以后，师曹还怕孙蒯听不明白，便把词意朗诵出来。意思是说，因孙林父居于河上，有叛乱的危险，故意借歌提醒警告。

孙蒯听了这首歌，坐不安稳，不一会儿就要辞别回去。献公说：“刚才师曹所唱，你传给你父，你父虽然在河上，但他的一举一动我必尽知，好生谨慎，休养病体。”

孙蒯很害怕，回去告诉了他的父亲，孙林父说：“国君忌恨我了，如果不先下手，必死无疑。”于是把孙氏的人员集合在戚邑，打进了卫都。

卫献公只顾刺激孙氏，却没做一点防备。见孙氏打来，这才慌了手脚，派了三个公子：子蟜、子伯、子皮仓促迎战，结果三个公子全被杀死。



《东周列国志》版画之“孙林父因歌逐献公”图

献公急忙逃奔到东边的鄄邑，又派子行前来请求和解，也被杀死。卫献公只好逃奔齐国去了。卫献公奔齐之后，卫国人另立公子剽为君，即卫殇公，这时卫国的大权全由孙林父和宁殖二人掌握。

智慧点拨

卫献公的悲剧下场，完全是由于他个人的失误所造成的，首先，卫献公缺乏权谋能力，在古代社会中，国君与臣属之间，不能以仁、义、忠、信来维系，那么一切关系都是靠不住的，卫献公显然不懂得这一点，他在明知自己的实力不如权臣的情况下，还故意在一些小的事情上刺激对方，当对方真的反叛的时候，他又没有反击的力量。最后落得出逃的下场，实在是咎由自取了。

其次，卫献公除了缺少治国和统辖群臣的权谋，更缺乏一个领导者所应有的修养，违背了当时一些约定俗成的礼节，给所有人留下一个荒嬉之君的形象，这既授权臣以把柄，更使自己陷于众叛亲离的悲惨境地。卫献公的失败告诉我们，任何一个细微的小事都可能会酿成大的灾难，所以说一个成功的领导人，要从细节做起，严于律己，才可能赢得别人的尊重。

本章释评

鬼谷子第四章说的是一种自然规律，天地之间存在着一种不能变更的自然法则，事物的发展都按照这个规律在运行，有的距离很近却看不见，有的距离很远却能知其然；有些事情不能孤立、简单地看一种表面的现象，很多事需要相互对照来考察。所谓“巇”就是出现了裂痕，当裂痕出现之前，常有预兆，那些以天下为己任的人，能够努力地将国家即将出现的裂痕弥补起来，不再扩大，不要给人民带来灾难，鬼谷子认为，这就是圣贤之人的使命。



第五章　飞[1]钳[2]第五

阅读提示

一、本章说的是如何从不同的角度控制对方，首先，从君主的角度讲如何运用飞钳之术对待人才。讲如何用语言、重累等种种方法，试探人们的真实思想，进一步如何加以控制，包括利用财物，利用形势以及抓住对方的弱点等。

二、从游说之士的角度讲如何运用飞钳之术说服君主，讲如何了解全国的情况与君主的个人气质，来取得他的信任。

三、从游说之士如何对待普通人的角度讨论飞钳之术，强调了如何周密地了解对方、紧紧抓住对方，并加以利用和控制。总之，全面了解对方是飞钳之术的关键。

凡度权[3]量能，所以征远来近。立势而制事[4]，必先察同异之计，别是非之语，见内外之辞[5]，知有无之术[6]；决安危之计，定亲疏之事[7]。然后乃权量[8]之。其有隐括[9]，乃可征，乃可求，乃可用。引钩钳之辞[10]，飞而钳之。钩钳之语，其说辞也，乍同乍异[11]。其不可善者[12]，或先征之，而后重累[13]；或先重以累，而后毁之；或以重累为毁，或以毁为重累[14]。其用[15]或积财货、琦玮[16]、珠玉、璧帛、采邑[17]以事之[18]，或量能立势以钩之，或伺候见涧而钩之，其事用抵巇。将欲用之于天下[19]，必度权量能，见天时之盛衰，制[20]地形之广狭，岨险之难易，人民、货财之多少，诸侯之交，孰亲孰疏，孰爱孰憎，心意之虑怀，审其意[21]，知其所好恶，乃就说其所重[22]，以飞钳之辞钩其所好，以钳求之。用之于人，则量智能、权材力[23]、料气势[24]，为之枢机[25]，以迎之、随之，以钳和之，以意宜之，此飞钳之缀[26]也。用于人，则空往[27]而实来[28]，缀而不失，以究其辞。可钳而纵，可钳而横；可引而东，可引而西；可引而南，可引而北；可引而反，可引而覆。虽覆能复，不失其度。

①飞：是扬的意思，夸奖对方使其放心发表言论。

②钳：牵制束缚，控制的意思。

③权：权衡，指人的计谋。

④立势而制事：确立能够控制局面的地位与形势，制定有关的措施，把事情导向成功。

⑤内外之辞：内是实质、外是表面，也就是所说事情的反正两个方面。

⑥有无之术：探讨有无的术数。

⑦亲疏之事：或亲密或疏远。

⑧权量：计量长短轻重。

⑨隐括：隐情，说不清的地方。

⑩引钩钳之辞：钩是弯曲金属所作的钩针，比喻诱使他人言论归顺己方。

⑪其说辞也，乍同乍异：钩钳之语，对于对方的言论，本着“有时同意，有时反对”的原则进行。

⑫不可善者：即使运用飞钳之法也不能改变的人或事物。

⑬重累：同重叠，反复考验，重复积累、诱导对方暴露真实情况。

⑭以毁为重累：反复考验，使对方暴露出缺点。把销毁作为考验的方法。

⑮其用：准备要采用时。

⑯琦玮：珍贵的宝玉。

⑰采邑：封地。

⑱事之：对待他。

⑲用之于天下：把飞钳之术推广到全天下。

⑳制：知，知道的意思。

㉑心意之虑怀，审其意：详细知道思虑和希望等。

㉒说其所重：游说其所尊重的。

㉓材力：材同才，指才干。

㉔气势：气和势都是指势，是表现思想的力量。

㉕枢机：转动门户的轴叫枢，启动发射的装置叫机，是事物的关键。

㉖飞钳之缀：飞钳之术的秘诀。

㉗空往：仅仅用语言赞美、歌颂。

㉘实来：使对方打开心扉，拿出真情来归服己方。

[译文]　通常考核人的谋略和测量人的能力，都是为了吸引远近的人才，使他们前来投奔。建立制度，管理事务，一定要先考察相同与不同，区别语言的是非，观察言辞的表面与事情的真伪，知道是否具备某方面的能力。确定有关安危的计策，确定或亲近或疏远的关系之后，权衡其才能的长短和轻重。其中有需要取长补短的，需要时可以征召，可以获取，可以使用。运用言辞中钩钳之术，引诱他人言论归顺自己一方，或者以激昂言论引诱对方从而控制对方达到自己的目的。

钩钳之语是一种游说之辞，其特点是忽同忽异。对于那些没法控制的对手，或者先对他们威逼利诱，然后再对他们反复试探；或者先对他们反复试探，然后再摧毁他们；或者在反复考验中，毁灭对方，或者把摧毁对方作为反复考验。想要重用某些人时，可先赏赐财物、珠宝、玉石、白璧和封地，以便对他们进行试探；或者通过衡量其才能创造气氛，来吸引他们；或者通过寻找机会来控制对方，在这个过程中要运用抵巇之术。

要把“飞钳”之术向天下推行，必须考核人的权谋和才干，观察天地的盛衰，

掌握地形的宽窄和山川险阻的难易，以及人民财富的多少，诸侯间交往中谁与谁亲密，谁与谁疏远，谁与谁友好，谁与谁相交恶。要详细考察对方的愿望和想法，了解他们的好恶，然后针对对方所重视的问题游说他，先用“飞”的方法诱出对方爱好在什么地方，最后再用“钳”的方法控制住对方。

如果把“飞钳”之术用于他人，就要揣摩对方的智慧和才能，度量对方的实力，估计对方的士气，然后以此为突破口与对方周旋，进而争取以“飞钳”之术达成妥协，有意识地适应对方。这就是“飞钳”的秘诀。

如果把“飞钳”之术用于外交方面，可以用华美的言辞套出对方的实情，保持联系，勿使失误，以便考究游说的辞令。这样就可以把握关键，既可以实现合纵，也可以实现连横；既可以引而向东，也可以引而向西；既可以引而向南，也可以引而向北；既可以引而返还，也可以引而复去。虽然如此，还是要小心谨慎，且不可丧失其节度。

鬼谷智囊

一、果敢的穰苴

司马穰苴，姓田，名穰苴，春秋时期齐国人，是齐景公时掌管军事的大司马，所以后人称他为司马穰苴。他是我国早期的著名军事家、军事理论家。

穰苴是田完的后代。穰苴所在的齐国是太公吕尚的封国，后来又灭掉了莱国，土地扩至千里，公元前685年至公元前643年齐桓公在位时，国力强盛，曾经第一个成为中原霸主。

齐桓公死后，齐国内部矛盾加剧，国力稍减，失去了霸主地位。

齐景公时，晋国于公元前531年派军侵入齐国的阿（今山东省西部东阿县）、甄（今山东省甄城县的济阴）地区，燕国军队也同时乘隙攻入齐国河上（故黄河南岸地区）之地，齐国守军屡屡败退。军事上的失利，使齐景公深为忧虑。

为了扭转败局，急需选拔和任用智勇双全的将领。当时担任相国的晏婴，向齐景公推荐了司马穰苴。晏婴说：穰苴系田氏远族子孙，其人很有才能，长于谋划，且熟知兵法，“文能服众，武能威敌”，如以他为将，必能改变目前的形势。

齐景公听了晏婴的介绍，立即召见穰苴，请他谈了有关治军、用兵的方略和法则。司马穰苴在军事上的杰出见解，赢得了齐景公的赞赏，遂拜他为大将，命他率军抵御晋国和燕国的军队，

穰苴年少时，地位卑贱，身列庶民，久居临淄都市，得以接触各色学者名流，学成一身文武艺，只是没有机会，因而困居街巷，与市井之徒为伍。

公元前531年，齐相晏婴设计“二桃杀三士”，铲除了三个争功好强的武夫。时值晋、燕入侵，齐军屡战失利，晏婴向景公推荐穰苴，景公与穰苴谈话后非常满意，认为他文武双全。决定拜他为大将军，令其率五百乘战车，驱逐晋、燕之兵去抵御晋国和燕国的军队。

穰苴受命之后，感到自己出身微贱，恐威名不显，无以统驭。遂向景公请求

说："臣下素来卑贱无位，又默默无闻，现在承蒙大王一下提拔到高位上来，官兵们未必肯服气，因此，恳请大王另派一位有威望的大臣来担任监军。"

景公认为他说得有理，便派出自己宠信的大臣庄贾去担任监军。二人领命，辞出朝门。穰苴与庄贾约定第二天训练士兵，请监军正午准时到军营。

第二天，穰苴提前来到军营，命令士兵立表下漏，以确定准确的时间。庄贾少年得志，很是骄纵，加上平日里齐景公对他十分宠信，相国晏婴也要让他三分，他根本没把这个市井里提上来的将军看在眼里。翌日午时已到，庄贾仍与亲朋饮酒话别。穰苴一等不来，二等不来，只好自己集合部队进行训练，直到太阳落山，庄贾才醉醺醺地来到军营。

穰苴问他为什么来得这样迟，庄贾满不在乎地说，亲戚朋友留他喝酒，所以来迟。穰苴说："身为将军，既已受命就不能眷恋家庭，服从军纪就顾不了亲人，战鼓一响就顾不了生命。现在敌国入侵，上下骚动，士兵们随时都有生命危险，老百姓都在看着我们，连我们的国君都睡不着觉，吃不下饭，你竟然还敢饮酒作乐，视军纪如儿戏！"

于是问军纪执法官："将军误期不至，蔑视国纪，该当何罪？"



穰苴斩监立威图，选自清·马骀《百将图传》。司马穰苴，春秋时期著名军事家，著有《司马穰苴兵法》。

执法官回答："按军法，当斩首示众。"

穰苴大喝一声，叫左右军士把庄贾推出执法。

穰苴的命令，吓得一脸骄气的庄贾酒劲儿全没了。庄贾这才大惊失色，一面连声高叫："本官跟随君王多年，劳苦功高，你敢斩我？"一面叫随从赶快向景公禀报，请求赦令。

景公闻听大吃一惊，令使者执节宣谕，免庄贾一死，唯恐不及，令使者驰车疾进。

穰苴不由分说，叫军士立即执行。三军将士眼见庄贾血淋淋的人头，无不震惊惧服。一会儿，景公的使者手持赦令冲入军营高喊："刀下留人！"守营的军士挡他不住，穰苴说："将在军中，君命有所不受！"一面又问执法官："使者擅自闯入军营，又违反在军营中不能奔驰车马的军规，该当何罪？"

使者闻听吓得面色如纸，口中连说："我是奉王命前来宣谕，不干我事！"

穰苴说："既是奉君命，不好杀你，但军中无戏言，来人，把他的车砸碎，把马杀掉，代他一死。"于是叫军士斩去使者马车左边的立木，杀死左边的马，以示三军。

这车马乃是齐景公的心爱坐乘，人称"轺车"，穰苴就这么给毁了。使者抱头鼠窜而去。全军将士看到此景，既振奋又害怕，振奋的是将军惩罚了权贵，害怕的是将领威严，再不敢偷奸耍滑，违犯命令。穰苴一声令下，大小三军开出都门，杀气腾腾扑向边关。

处理完毕，穰苴命令使者回去向齐景公报告，自己则率领三军星夜向前线进发。司马穰苴整军之后，齐军面貌立刻改观，终于成为一支纪律严明、军容整肃、令行禁止、悉听约束的能战之师。

然后，他立即率师出发，奔赴前线。在军旅中，他对士卒们的休息、宿营、掘井、修灶、饮食、疾病、医药，都亲自过问和安抚，把供给将军的全部费用和粮食，都用以犒赏士卒，自己与士卒吃一样的伙食，对体弱的士卒特别亲近，很快就取得了将士们的信任。三天后，部署调整军队时，病兵都要求同行，士卒都争着奋勇参战。

晋军的消息很灵通，探子探听到了穰苴的一系列做法后，知道遇上了劲敌，晋军撤兵回国，燕军也退过黄河。穰苴乘机全部收复了齐国的失地。然后率兵回来。未到国都就解散军队，废除军令，誓盟之后进入城邑。

此后，晋、燕等国再不敢对齐国有所企图。后人称穰苴为司马穰苴。

以后，齐国大夫鲍氏、高子、国子之辈陷害穰苴，在齐景公那里进了谗言，景公罢了穰苴的官，穰苴离职后一心撰写兵书战策。不久病发而死。

智慧点拨

穰苴治军军令如山，又能和士兵同甘共苦，将士们无不奋勇杀敌。晋军和燕军望风而逃，穰苴很快收复了所有失地，凯旋而归，景公亲自率群臣迎出郊外，晋升穰苴为大司马，田氏家族在齐国也日益受到尊敬。

晋军是被穰苴的势所吓倒，所以，还没有等齐军出手，就逃之夭夭。可见，势是驾驭对手的有力武器。这也是在警醒世人们，当与对手交锋时，一定要注意造成一种声势，利于获得成功。

势的用途很广泛，尤其用于战争，把握先机，主动权就握于手上，也就有了夺人之势。"势"之力量是无法估算的，它有无穷的威慑力量，磅礴之势令敌胆寒，"胜利"也就与你结缘了。

世界上任何事都不是一成不变的，地域、时域、势域，只有审时度势，制订相宜的法规，因势利导，才能有利于统治，建基立业才能有足够的保障。不能忽略人情势情，而千篇一律，否则便会事倍功半。

二、巧设毒计害美人

郑袖是战国时期非常有名的美女，战国时代楚怀王的宠妃。郑袖性聪慧，美貌而忌妒。

魏国为了讨好楚国，送来了一个美女。美女肌肤如玉，喜新厌旧的楚怀王从此专宠魏美人，不知不觉便冷落了郑袖，楚怀王的夫人郑袖非常生气，因为，她也曾被楚怀王宠爱多年。还有传言说，美女对怀王说想当夫人，郑袖担心自己的位置会被美女所取代。

郑袖心里这样想，但表面仍装出一副若无其事的样子。她是一个心机深沉的女人。早在屈原提出一系列改革新主张时，引起以她为首的旧贵族势力的一片恐慌，她就恶语中伤屈原，怀王经不住她的调唆，一气之下，将屈原流放。还有，楚怀王十六年，秦相张仪入楚，用重金贿赂了郑袖，怂恿怀王断绝和齐国的外交关系。郑袖也做到了，从此以后，楚、齐关系破裂，六国联盟瓦解。

郑袖暗自下定决心，要除去魏美人这个隐患。但是，郑袖非但没有难为美人，反而对她比以前还要好。

郑袖就常常挽着魏美人的手，嘘寒问暖，和美人说知心话，给美人送好穿的、好吃的。就连房间里的摆设，也都送的是美人最喜欢的东西。

郑国送的香云纱、陈国送来的奈良绸、齐国送来的翡翠簪，郑袖总是挑好的给魏美人。只要能见着楚怀王，郑袖总是在说魏美人的好话。

美人十分满意，也乐得投桃报李，不住地在怀王面前夸郑袖的好。楚怀王对郑袖非常满意，觉得她贤良淑德，把她树为后宫楷模。怀王非常高兴地说："女人之间的嫉妒是人之常情，而夫人知道寡人喜欢新人，而冷落了她，她不但不反对，反而对新人那么好，这真是忠臣侍奉君主的行为呀！"

郑袖得到了不嫉妒的美名，又取得了美女的信任，郑袖与美人的关系更亲密无间，俩人遂以姐妹相称，几乎无话不谈。

有一次，郑袖对美人说："妹妹，你真漂亮，难怪大王喜欢你。"

美人听了郑袖的奉承非常高兴。

郑袖又说："你知道，大王宠幸你，是因为你的美貌，但你有一处大王好像不太喜欢。"

美人忙问："姐姐，是哪里？"

郑袖说："是你的鼻子，大王不喜欢你的鼻子。美中不足的是你的鼻子，真叫人惋惜呀。"

美人不知何意，慌忙用手摸摸自己的鼻子问道："好姐姐，那我该怎么办呀？"

郑袖想了想，说："妹妹呀，我帮你想个法子吧。以后你再看见大王，应该用什么东西将鼻子遮住，不要让大王看见，这样大王就更喜欢你了。"

美人对郑袖的指教感激不尽。从此之后，美人就听了郑袖的话，再见到怀王时，就用双手掩住自己的鼻子。

时间久了，楚怀王对魏美人的做法觉得非常奇怪；郑袖欲言又止，激起了楚王的好奇心，怀王不解，美女也不解释。怀王就问夫人。

郑袖说："我倒是知道原因，不过大王还是不听的好，免得动气。"

怀王见郑袖吞吞吐吐的样子，更是急于知道内情。郑袖假装犹豫再三，好像下了很大决心似的说："她好像是嫌大王身上有味。"

怀王大怒，一气之下，命人把美女的鼻子割了下来。没有了鼻子的美女，以后的命运当然可想而知。郑袖的阴谋终于得逞了，从此独占专宠。

智慧点拨

郑袖能够在历史上留下名字，不仅因为她的美貌，更主要的是由于她的歹毒和狡诈。郑袖设计让怀王割了魏姬的鼻子。传说中，郑袖迷恋三闾大夫屈原而不得，遂诬告屈原，令怀王疏远之，将之发配汉北。屈原终身郁郁不得志。郑袖还干预朝政，收受贿赂，放走张仪，令楚国走向衰亡。

久居深宫里的女人们，处于被动的地位，她们只有得到君王的欢心，才会有某种尊重和权利。因此，后宫历来是她们争宠之地。郑袖没有武器，只能靠语言。语言是取胜对手必不可少的武器。尤其是谗言，像一把看不见刃的剑，一句巧话，就会胜过千军万马。

从另一个角度看，郑袖也使人同情。她本来被楚怀王宠爱，但只因来了新美人，她就像一见穿旧的衣服一样被抛在了一边。她惟一的出路只有除掉新人，才能巩固自己在怀王那里的地位，继续得到宠爱。她做得十分巧妙，一是要得到美人的信任，还有就是要给大王留下一个不嫉妒的好印象，这样，她进谗言，才能使他相信。这一点十分重要。要想控制对手，就要先掌握他身边的一切情况，这是最主要的。就像观察天地的盛衰、掌握地形的宽窄和山川险阻的难易一样。了解他们的好恶，然后针对对方所重视的问题去游离与他人的关系，从中收益。

三、碰壁的宋义

项梁，秦末著名起义军首领之一，楚国贵族的后代，西楚霸王项羽的叔父。项梁的父亲项燕是楚国名将，在秦灭楚的战争中自杀，其祖先项氏多人也是楚国将领。

项羽小时候，项梁亲自教他念书。项羽学了几天，就不愿意再学。他说："念书，不过记记自己的姓名。"项梁教他学剑。他说："要学，就学能敌得过上万人的本领。"项梁就教他兵法，项羽才学了几天，略略懂得一个大意，又不肯再深入钻研了。后来。项梁把仇人杀死，闯了祸，就带着项羽逃到吴中，隐姓埋名，跟吴中人士结交。

吴中人士见项梁能文能武，就把他当作老大哥看待。项梁趁这机会暗暗教他们兵法。一班青年子弟见项羽长得相貌堂堂，个儿又高，力气大得连千斤重的大鼎也举得起来，都很佩服他。

项梁在吴中威信颇高，当地的大事全由他出面主办。项梁利用这种条件暗中招兵买马，训练子弟兵。

陈胜、吴广起义爆发后，项梁叔侄杀会稽太守殷通，响应起兵，那时，项羽二十四岁，年龄跟他差不多的青年都乐意跟随他，不到几天工夫，项梁就拉起了一支八千人的队伍。因为这些青年都是当地的子弟，就称为"八千子弟兵"。

秦朝末年，项梁和项羽起兵造反，打了许多胜仗，项梁于是不把秦兵放在眼里，表现得很骄傲，他说："亡秦乃是天意，我们替天行道，岂有不胜之理？现在



项羽像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

我军可大胆进攻，一定要讲求速胜。”

曾任楚国令尹的宋义认为项梁轻敌，劝告说：“秦军曾横扫天下，今虽屡败，但仍不可小看。而我军连胜必骄，这是兵家大忌，将军务必在意。”

项梁对宋义存有偏见，他私下对侄子项羽说：“宋义从前贵为令尹，今日他一定不甘屈居于你我之下。他明里是好心，其实谁知他是否暗怀鬼胎呢？他不是我们的人，对他既不能重用，也不能轻信。”

项梁对宋义表面上尊重，实际上对他的进言一律拒绝。宋义多次碰壁之后，渐渐醒悟过来，他对自己的好友说：“项氏叔侄名义是恢复楚国，实质是培养他们自己的势力啊。我这个楚国旧臣不是他们的亲信，难怪他们对我如此冷淡。”

宋义的好友说：“大人已知他们不能容人，何不早早离开呢？”

宋义叹气道：“不为信任，便为异己，项氏叔侄岂能让我轻松离去？恐怕我此念一生，他们便会除掉我了。”

项梁打下城阳之后，为了震慑天下，下令屠城。宋义闻知大惊，他对项梁说：“暴秦之暴，百姓早已受够，这才会导致天下反叛，将军难道不知吗？得天下当以仁德聚拢民心，望将军收回成命。”

项梁怀疑宋义别有用心，对他的苦劝非但不听，还挖苦他说：“我想杀人，大人百般阻拦，世人若知此事，定会颂扬大人的仁德。不过此事已定，就让天下骂我这个恶人吧！”

城阳全城被屠，死人甚众，宋义伤心地哭着说：“可恨我如今卑微，有心救人却无能为力，这不是我的过错啊。”

宋义从此再不对项梁直言，反而极力夸他用兵如神。宋义的好友感到奇怪，问他说：“你和从前判若两人，事事都不争辩进言，你太不负责任了。”

宋义反问好友说：“我无职无权，何责之有？项氏叔侄刚愎自用，他们是死是活与我何干呢？”

一次，项梁假意征求宋义的意见，当着众人的面说：“大人曾为楚国令尹，德高望众，见识不凡，不知大人有何赐教？”

宋义赔笑道：“往日之事不可再提，何况我只是个亡国的令尹，我有罪啊。将军大智大勇，乱世雄起，大楚复兴有望，全在将军，将军才是真正的英杰，我听从

将军的号令好了。”

项梁心头有喜，脸上是笑，他对宋义点头说：“蒙大人抬爱，项梁受之有愧了。”

见到宋义媚言，项羽也感到突然，他对叔父说：“宋义这个人一向孤傲，他怎会当众自贬呢？”

项梁肯定说：“宋义是个聪明人，他现在是想通了。今非昔比，他哪里还敢和我们作对吗？”

宋义见项梁对他解除了戒备，于是开始专心筹划离开他，他对好友说：“项氏叔侄只谋私利，排斥异己，他们终会败亡的，在他们身边太危险了。一有机会，我便要远走，你也要趁早准备。”

不久，项梁有事要联络友军，宋义主动请缨，借此离开了他。很快，项氏军队在定陶被秦军打得大败，项梁也在此役中战死。

智慧点拨

对于自己的上司，如何掌控，这是一个难题。不妨用钩钳之语，就是对于他们的言论，本着“有时同意，有时反对”的原则进行交往。

宋义能够周旋于项梁左右，也就是凭借这一招。他刚开始反对他，直言不讳，后来干脆来了一个转弯，让项梁不知所措。在同意和反对之间，让对方摸不着你的真实想法，这样，他就轻易不敢与你交手，你就可取胜。

其实这是本不应该提倡的做法，但是，对于那些存有私心的人，他们任人惟亲，赏罚不明，也只好出此下策。相反，正直无私的领导者和下属患难与共，下属便会把他视为知己，全心为领导者着想，直言也就不在话下了。能使下属忠诚敢言的领导者才是最成功的，他们让下属发挥出他们的全部聪明与才智，事业兴旺便有了根本的保障。

四、倒戈的章邯

章邯派人向项羽求降。项羽将信将疑，项羽的谋士范增说：“秦国将相不和，互相争功，秦国是一定会灭亡的。章邯不为赵高所喜，他害怕赵高会加害于他，我相信他投奔主公是真心的，主公万勿生疑。”于是，项羽派人前去打探，弄清了事情的真相。

章邯，字少荣，秦末大将，秦二世时任少府。秦二世元年，二世胡亥东巡郡县，听信奸臣赵高的谗言，一路杀戮大臣，假借罪名互相株连。于是，满朝震惊，恐惧不安，凡进谏的人都认为是诽谤朝廷。从此大臣谄媚讨好，百姓惊恐。

秦二世二年，冬天，陈胜派遣的周章等将领到达戏水，有几十万军队。二世胡亥大为震惊，派章邯为将领，受命率骊山刑徒及奴隶七十万之众，迎击周章。打垮了周章的军队，周章出关，逃至曹阳，章邯追至，击破曹阳。周章再次败走次渑池，十余日后，章邯大破次渑池，周章自刎。

打败了周章，章邯又向荥阳进发。荥阳将军田臧派诸将李归等守荥阳城，自己带精兵往西迎战秦军，在敖仓与秦军大战，田臧战死。章邯继续进兵荥阳城，攻城，城破，李归等战死。

接着，章邯又连续破邓说，败伍徐，迫陈胜遁走至城父。陈胜命张贺出城西迎战章邯，自己亲自在城楼监战。

城西一战，张贺战死。自此，陈胜不敢再战，闭关死守。在章邯围城的强大攻势下，腊月，陈胜被自己贴身的庄贾杀死，开城降秦。

章邯出战，屡战屡胜，使秦廷得以苟延残喘。但是，秦二世时，赵高做郎中令，掌握着朝廷大权。赵高为人苟且，十分自私，他为了排斥异己，怂恿二世说："李斯等人自以为立有大功，并不把陛下放在眼里，他们迟早要谋反的。天下功劳都该归于陛下，这毕竟是陛下的英明决策之果，岂能让人贪占呢？"

秦二世于是对李斯不满，终在赵高的鼓动下，用非常残忍的手段杀掉了李斯。

赵高当上了丞相，加紧信用私人；秦军赏罚不明，无人愿战，在和义军交战中连连失利，情况十分危急。

章邯是秦国的大将，战功显赫，赵高嫉妒他的功劳，没有丝毫奖赏，他反而向二世报告说："章邯从前打了一些胜仗，那都是他听了臣的建议之故。如今他骄傲自负，臣的意见一概不听，结果无一获胜。陛下不要轻信他人的传言，此人应当加以防范了。"

二世于是派人责备章邯，口气极其严厉，章邯手下的长史司马欣说："这一定是赵高诬陷所致，他一向嫉贤妒能，我们纵是有天大的功劳，也会让他窃为己有。皇上被他蒙在鼓里，哪里会知道此中真情呢？"

章邯气愤已极，却又无处倾诉，他悲声对司马欣说："我军舍命厮杀，不知死了多少人，到头来却是赵高一人得利，我们拼命不值啊！"司马欣泣泪道："这种情况如不改变，将军的性命就危险了，请允许我面见赵高，替将军疏通。"

司马欣来到都城咸阳，赵高听到通报，不禁阴冷地一笑说："章邯非我故交，他这个人是一定要除掉的，他求我也没用啊。"

赵高拒见司马欣，一连三天都不露面。司马欣心中焦急，四处托人，知道内情



《秦并六国平话》版画之斩李斯父子图

的人便告诉他说："章邯平日不交结丞相，丞相不喜欢他，现在疏通为时已晚。从前章邯有功自揽，丞相早就有气，时下他连打败仗，丞相更不会接受他了。"

司马欣拿出重金，请人转呈赵高，不想无人敢受，他们说："形势危急，一点钱财有什么用呢？丞相为掩过失，定会找几个替罪羊出来，章邯是逃不掉了。"

司马欣惊慌地离开咸阳，他向章邯报告说："看来赵高定要惩处将军，将军应早做准备。"

章邯问明情由，仍有幻想，他说："我想给皇上直接上书，诉说冤屈，这样可以吧？"

司马欣摆手道："朝廷上下全被赵高一人控制，将军一旦上书，必为赵高截获，更对将军不利了。"



章邯像，图出自《剑锋春秋》。

章邯一时无计，愁苦万端。

当时，章邯的军队驻扎在棘原，项羽的军队驻扎在漳河的南面。司马欣提议投降项羽，他分析说："项羽勇不可当，难以对敌，我军并没有必胜的把握。何况即使我军取胜，赵高也会瞒住不报，以为己功。我担心赵高很快就要对将军下手，不如现在倒戈，保全性命。"

赵将陈余派人送来他的信件，也劝章邯反叛朝廷，信中说："秦国朝廷不分忠奸，残暴无道，所以天下人才会背弃它。过去，白起有那么大的功劳，尚免不了被赐死，何况是将军你呢？赵高为了巩固自己的权势，从来是报喜不报忧的，他专权乱政，而祸国的责任一定会推在你的身上，这是他小人的本性啊。"

章邯看信流泪，哽咽地说："我被赵高压制已经很久了，之所以不敢决断，是因为我对皇上犹有信心。今日看书上所言，我忽有猛醒，皇上也是不恤臣下的，是我愚昧太深了。"

章邯派人去见项羽，打算订立和约。项羽召集军吏商量说："军中粮少，就允许他签订和约吧。"

军吏都说："好。"

项羽就与章邯订期在桓水南岸殷墟相见。已经缔结了盟约，章邯见到项羽，涕泪交下，向项羽诉说赵高的种种行径。项羽就立章邯为雍王，安置在楚军营中，使长史司马欣为上将军，率领秦军二十余万，为先行部队，统帅秦降兵进军关中，充作前驱，项羽的实力也因此而增强。

智慧点拨

项羽怀疑章邯投奔他的可信度，这是对的。不能盲目重用一个人，一定要详细考察对方的愿望和想法。这样才能不至于错过一个好机会，不至于丢掉一个为你所用之人，也不至于落入对方的圈套。搞清对方的同时，你心中也就有了底数。人心不古，有的人可以信口雌黄，所以，在对他们做出选择时，一定要谨慎考察对方的真实用心。

五、违心的刘邦

秦朝末年，刘邦先行进入关中，占领了秦国都城咸阳。按照从前的约定，各路反秦诸侯谁先入关中者为王。刘邦占得头功，自是喜不自禁，他对手下人说："我军上应天命，拔得头筹，可见苍天佑我，我不能不顺应天命啊！"

刘邦手下一片欢呼，振臂响应，只有萧何、张良等人默不作声。

众人散去后，刘邦召萧何、张良来到密室，刘邦不解地说："我想按约办事，一切都名正言顺，你们不发一言，是什么意思呢？"

萧何看了刘邦一眼，轻声说："主公是相信约定呢，还是相信实力呢？"

刘邦一怔，他又问张良说："你的看法呢？"

张良诚恳地说："萧大人的意思十分明了，他是提醒主公不要轻信约定，而忘了强大敌人的存在。在此乱世，群雄争霸，实力才是最重要的，也是最值得依赖的。现在项羽拥兵数十万，他的野心也最大，如果主公贸然称王，项羽会第一个站出来攻打我们，其他群雄也不会相让。我们时下还远不是项羽的对手，所以只能敬重于他，以免招致惨败。"

刘邦强做镇定地说："我军能攻进咸阳，自不是弱者，你们不要再说丧气的话了。倘若真的和项羽决一死战，我们也不一定是输家。"

这个时候，项羽兵临函谷关，听说刘邦已先行一步攻破咸阳，并打算做关中王。项羽大怒，发令攻破函谷关，屯兵新丰鸿门，和灞上的刘邦相隔不远，形成对峙。项羽决定大飨士卒，第二天便发兵攻打刘邦。

这时候，项羽有军队四十万，刘邦只有十万，二者实力相差悬殊，刘邦这才感到事态的严重。

项羽的谋士范增劝项羽摆下鸿门宴，以便借机除掉刘邦。范增对项羽说："如今强者为王，主公既为强者，无须对谁客气。刘邦虽弱，但不保他以后变强，眼下当除去这个后患。"

殊不知，刘邦的谋士张良曾经救过项羽叔父项伯的命。项伯得知项羽第二天要进攻刘邦的消息后，连夜骑马到刘邦的军营里找到张良，要张良赶快离开。

张良不愿背叛刘邦，把项伯带来的消息据实报告。刘邦大惊失色，顿感大祸临头了。找张良商议，张良仍很镇静，进言说："项羽势大难敌，绝不可和他交战。好在项羽虽然勇猛，但他是个粗人，不懂谋略之术。依我之见，主公当及时赴约，

当面向他‘请罪’，做出十分恭顺之状。项羽得意忘形，当不会加害主公。如此我军赢得喘息之机，方可再做长远的打算。”

刘邦连忙要求面见项伯，认作亲家，希望项伯向项羽转达自己不敢擅自称王，正等待项王入关的意思。

项伯答应了，并建议刘邦第二天一大早就亲自到项王军营主动谢罪求和。项伯又连夜赶回军营在项羽面前为刘邦说好话。

刘邦十分知趣，第二天一大早，刘邦只带了随从百余人硬着头皮到鸿门拜见项羽，赔礼道歉，表白心迹。一见面，刘邦忙赔笑说：“不知将军入关，有失远迎，刘邦今日特来请罪。”

项羽于是设宴款待刘邦。项伯、范增作陪，刘邦方面只有张良作陪。刘邦的谦卑态度出乎项羽的意料，但他心中却是十分受用。

刘邦又接着说：“我虽入关，但一切事务并不敢擅作主张，只等将军发落。将军勇猛无敌，天下敬仰，这是人心所向啊，我刘邦第一个拥戴将军。”

项羽更加高兴，不讨厌刘邦了。二人宴上把酒言欢，酒过数巡，范增多次暗示项王动手干掉刘邦，项王装着未看见，不予理睬。范增心急，于是起身出外唤来武士项庄，要他进营帐表演舞剑，乘机杀掉刘邦。可是，当项庄舞剑时，项伯也拔剑起舞，用自己的身体挡住刘邦，使项庄无法下手。



鸿门闯宴图，出自清·马骀《百将图传》。鸿门宴上，范增使项庄舞剑，意在杀沛公刘邦，樊哙闯宴斥责项羽，项羽无言以对。

张良一看情势危急，也连忙到军营门口唤来樊哙。樊哙一听情况紧急，便一手拿剑一手持盾冲入营帐，怒目而视项羽。项羽大惊，问是什么人，张良回答说是刘邦的卫士。

项羽于是赏酒一斗，樊哙一饮而尽。项羽又赏生猪腿一根，樊哙把猪腿放在盾牌上，用剑切开便大吃起来。项王见他勇武，问能否再喝酒。樊哙回答说，“我死都不怕，难道还怕喝酒吗?”接下去便义正词严地陈述刘邦破秦的劳苦功高，谴责项羽不该听人挑拨，诛杀有功之人。说得项羽哑口无言，请樊哙入座。

不一会儿，刘邦起身上厕所，

叫樊哙与他一起出去。刘邦出去后对樊哙说，“现在情况很危急，想就这样不辞而别，是不是不太合适呢?”

樊哙回答说：“做大事顾不了细节，讲大礼顾不了小的地方。有什么合适不合适的，保命要紧。现在人家是菜刀和砧板，我们是被宰割的鱼和肉，还有什么可告辞的呢?”

这时张良也出来了，刘邦于是留下张良送礼给项王和范增，自己丢下随从，只与樊哙等四人抄小路悄悄回到自己的军营。并对张良说：“从这里走小路回去不过二十里，你估计我已回到军营中后，再进去向他们送礼致谢。”

就这样，刘邦借上厕所之机而逃离鸿门宴。宴席之中，刘邦以如厕为名溜掉，张良就此向项羽解释说：“沛公不胜酒力，只好不辞而别了。将军重情重义，无奈将军手下总有小人挑拨，还请将军提防。沛公无比敬爱将军，如果沛公因此受害，天下人一定耻笑将军，这是陷将军于不义啊。”

项羽无言以对，范增气急败坏，而刘邦却因此逃脱了大难。缓过气来才得以大败项羽于垓下，自己做了汉朝的开国皇帝。

智慧点拨

刘邦能够逃离项羽，靠的是鸿门宴上的屈从和恭维。恭维可钳住对手。不管人们是否情愿，这一点不能否认：在弱肉强食的社会中，强者尊贵，弱者低下，这是不争的事实。强者是以其雄厚的实力做依托，这是它傲视他人的本钱。你的屈从与恭维会使他更加目空一切，搅乱他的戒备之心，麻痹他的心智。

如果弱者硬要强出头，不肯暂时屈从，只能使自己的处境更加不利。只有尊重现实，才能做到趋利避害，保存自身，以求将来的发展壮大。相反，不顾客观现实，不承认自己的弱势，结果使自己变得“更弱”。在敌强我弱、形势不利的情况下，保全实力，另起炉灶或另图东山再起，实在是明智之举。作为一种计谋，主动退却，不是怯懦，而是明智。

六、朱博的文韬武略

汉代的朱博是个武官，没有做过文官，当他奉命做了北州刺史，上任时巡视部署的途中，数百个官吏和老百姓拦住了他，说是要告状。人群中有普通百姓，有官署里的人，也有和尚。

朱博身边的一个从事，把情况报告给他，请他先暂且停留在此地，召见那些告状的人，事情完毕之后再出发。

其实，那些想告状的人根本没有什么状可告，无非是想以此来试探一下朱博的本事。朱博不知就里，他听从了从事的建议，明文告知官吏和百姓：“想告县丞、县尉的人，因为刺史不监察那一级的官员，请他们到各自郡里去告；想告郡守、邑宰、长史的人，因现在我正在巡视部属，让他们等我回到治所再来告；其他那些受了官吏冤枉，以及检举盗贼、民事纠纷等等，都让他们到各自管辖部门找从事

告状。”

人们没有想到，朱博的应变能力这么强，嚷嚷告状的四五百人，全部都停止了吵闹，散去了。后来，朱博了解到，是有人从中搞鬼，教唆百姓聚众闹事，朱博就把他给杀了。

朱博当左冯翊的时候，长陵大姓中，有个叫尚方禁的人，年轻的时候曾强奸别人的妻子，被人用刀砍了面颊。官府的功曹受了尚方禁的贿赂，没有革除他，反而调任他做守尉。朱博听到此事，找了一个借口召见尚方禁，一看他的脸，果然有瘢痕。朱博让左右的人都回避，单独问尚方禁：“你脸上的瘢痕是怎么回事啊？”

尚方禁自知朱博已经了解了实情，就连忙叩头，请求朱博饶命，然后老老实实交代了事情的经过。

朱博笑着说：“大丈夫本来难免有这种事情，我想为你洗刷耻辱，你能自己效力吗？”

尚方禁又喜又怕，回答说：“小人万死不辞。”

朱博命令尚方禁保守今天谈话的秘密，把尚方禁视为亲信。尚方禁得到朱博的信任，工作更加卖力，经常破获盗贼、通奸等犯罪活动，很见成效，就提升他为连守县县令。

很久之后，朱博召见功曹，列举尚方禁等人的事情，让他将自己当初受贿的事情全部招供。功曹非常害怕，老老实实地坦白了当初的罪过。朱博知道他说的话都是实话，让他就地听候裁决，要他改过自新。

智慧点拨

朱博大胆起用尚方禁，让他为官。看重点还是此人的某项专长。人无完人，都会有各种各样的缺点和不足，但是，每一个人都有自己的一技之长。这就是做人成事的依靠。每个人的技能都是不同的，坚硬的不能柔软，柔软的就无法刚强。这就要求领导者要善用孔明之智，张飞之勇，不能让李逵绣花，重在知人善任。必度权量能。对其要求太高与弃而不用都是不明智的。让各种人才趋附于自己，和谐共事，这是聪明人的一种处世能力的具体体现。

七、娄敬的智谋

汉高祖刘邦建立汉朝后，想定都洛阳。齐人娄敬面见刘邦，进谏说：“当年成王、周公营建东都洛阳，是因为当时天下太平，周室仁德无比，并不倚重地形险要而巩固政权。如今天下虽定，但隐患甚多，一旦天下有变，洛阳无险可守。由此看来，陛下还是入都关中的好。”

刘邦就此询问群臣，张良道：“娄敬之计策甚好，他不主张定都洛阳，是担心刺激起有野心之人的造反欲望，陛下岂可大意呢？”

刘邦于是决定定都关中，并对娄敬予以了封赏。

公元前200年，韩王信起兵反叛，刘邦亲征讨逆。大军走到晋阳时，刘邦听说



汉高祖刘邦像，图出自明万历刻本《三才图会》。

韩王信要与匈奴联手的消息，便想和匈奴开战。娄敬在军中随行，他对刘邦说："韩王信造反，我军尚未平定，如果陛下不忍，与匈奴为敌，那么我军的胜算就不大了。陛下当集中全力对付韩王信，暂且把匈奴放下不问。"

刘邦派娄敬出使匈奴，探查虚实。匈奴为了蒙蔽汉朝，把青壮男子和肥健牛马藏起，只让老弱病残的人马在外走动。娄敬识破了匈奴的诡计，他对刘邦说："匈奴故意隐瞒实力，是想让我们上当啊，陛下不能与匈奴交战。"

其他出使匈奴的使者却说："匈奴欺我太甚，陛下怎能受番邦的侮辱呢？我朝兵强马壮，一战必可大胜匈奴，望陛下不可怯战。"

刘邦心高气傲，他认为娄敬动摇军心，竟给他加上刑具，押在广武。

娄敬忧心如焚，他痛哭流涕道："皇上不忍小辱，却与强敌死拼，不知有多少将士要赔上性命了。"

汉军走到平城，被匈奴大军重重包围，七日七夜才得脱困。刘邦回到广武，赦免了娄敬，保也致歉道："先生金玉良言，可惜朕未听从，以致蒙受大辱，损兵折将，愧对先生啊。先生有什么话要对朕说吗？"娄敬谢过刘邦，耐心道："陛下既受屈辱，更应记取教训，不可轻易复仇言战了。匈奴实力强大，只要陛下巧于应付，不用力敌，我朝便无大的劫难。"

韩王信逃入匈奴境内，匈奴人屡屡骚扰汉朝边境。面对时时报来的边关急报，刘邦又不能忍受了，他对群臣说："大敌当前，终不免一战啊！朕想倾全国之力，与匈奴决战。"

群臣意见不一，各言利弊，只有娄敬提出了新的建议，他说："武力讨伐不可，仁义游说也会无功，臣有一计可制服匈奴，使之暂停对我朝的进攻，对我们最是有利。"

刘邦急忙追问道："既是好计，先生也无需忌讳，快快讲来吧。"

娄敬面有难色，他恳求说："若施此计，陛下当忍下小辱，臣请陛下万勿生怒。"

刘邦一口答应，娄敬于是说："匈奴强大，只可智取，不可强攻。陛下若能把嫡生的公主嫁给单于，并赠送嫁资，将来公主所生的儿子便是匈奴的太子，日后则为匈奴的单于。这样一来，他日的单于将是陛下的外孙，他自不能与外公为敌了，

匈奴之患不是从此消减了吗?”

刘邦听过无言，后道：“公主下嫁，确是羞辱，不过为了安抚匈奴，杜绝大患，这确是妙招啊!”

刘邦不忍将亲生女儿鲁元公主送去与匈奴合亲，只好另选女子假充公主嫁给了单于。和亲之后，匈奴对汉朝的攻击一度停止，汉朝得到了喘息之机。

智慧点拨

“公主下嫁，确是羞辱。”但是，刘邦还是这么做了。在对手强于自己的情况下，给对手利益和实惠，封住他们的嘴，阻止他们的行动，才能躲过更大的灾难。大的灾难源于敌手的不断进攻，忍受不了小的屈辱，敌手的进攻便会加剧了。不要挑逗和刺激敌手的进攻欲望，做无谓的抗争有时要付出百倍的代价。忍辱是生存谋略，它可以瓦解敌手的攻击意志，减轻敌手的打击力度，进而使自己受到的伤害减为最低，避免毁灭的命运。也为日后的生存提供基础，为你掌控对方留下契机。

八、贾南风的演技

西晋惠帝时，太傅杨骏把持朝政，独断专行。他叫自己的外甥段广作散骑常侍，执掌机密；以另一个外甥张劭为中护军，统率禁军。

惠帝的皇后贾南风迷恋权势，心计多端，她对杨骏掌权十分不满，暗中时刻想取而代之。

贾南风，是权臣贾充之女。她生得其貌不扬，晋武帝称她“丑而短黑”，不宜做太子妃。然而，她却成为太子司马衷的妃子，继而成为皇后。原因与其父有关系。贾南风的父亲贾充是西晋的开国元勋，这是她能够与皇太子联姻的主要原因。

当年，晋武帝欲娶卫瓘的女儿为太子妃。贾充的妻子郭槐贿赂杨皇后，要她劝说晋武帝娶自己的女儿为太子妃。晋武帝认为，贾充的女儿个子矮小，皮肤黑，长得丑；卫瓘的女儿身材高、皮肤白，长得美。

但是经不住杨皇后再三请求，贾充的好友荀勖、冯紞等也都帮忙说好话，称贾充的女儿长得美，且有才德。于是晋武帝便不再坚持自己的意见，同意娶贾南风为太子妃。

比晋惠帝大两岁的贾南风，性格冷酷，善于玩弄权术。她做太子妃的时候，就曾经因为吃醋杀过几个太子的妾侍。

有一次，她看到一个妾侍怀了孕，亲手拿了一支戟掷到那个妾侍的肚子上，胎儿当即流产而死。晋武帝在世时，几次要把这个狠毒的儿媳废掉，可是有些大臣说嫉妒是妇女的常情，贾妃年轻，年岁大了慢慢会改好的。皇后杨芷也说：“贾妃的父亲贾充对国家有大功，我们不应该忘记。还是对她宽恕些吧!”晋武帝这才打消了废掉贾妃的念头。

贾南风本人虽是女流，但她善于钻营，精于权术，史称“妒忌多权诈”，使得

太子司马衷既害怕她，又受她的诱惑，喜欢她。

晋武帝与大臣们曾一起“密封疑事，使太子决之”。贾南风怕暴露出丈夫的无能，就想出一条让外人替太子作答案的诡计，才算蒙混过关，使皇太子得以保住太子位，并顺利取得皇位。

太熙元年，晋武帝去世，司马衷即皇帝位，是为晋惠帝，贾南风被册立为皇后。晋惠帝黯弱无能，国家政事，就都由贾南风干预。所以，西晋政权从贾南风立为皇后之日起，政局便处于动荡不安中。

贾南风为了掌握朝政大权，采取诛灭异己的办法，巩固惠帝的统治地位。就连晋惠帝的辅政大臣、太傅杨骏最后也惨死在贾南风之手。

晋武帝和朝臣们对司马衷的才识和能力，是很了解的，认为他“纯质”，“不能亲政事”。

杨骏是晋武帝的皇后杨氏之父。朝中事务依赖后党杨氏。此时杨骏、杨珧、杨济位居三公，时号称“三杨”，可谓权倾一时。

司马衷即帝位，任杨骏为太傅，做辅政大臣。凡朝中之事，杨骏必亲自过问。杨骏知道自己素无威望，便想用加官晋爵来收买人心。他借口庆贺新皇帝登基，把全国官吏都提升一级。对此，有些人很不以为然。说：“从来没听说过，皇帝刚刚去世，就给臣下论功加封的。像这样大规模的加官晋爵，开国之初和平定东吴时都没有过。如果开了这个先例，今后每个皇帝登基都这么加封，几代以后大家都是公侯了，那还成什么体统?”



《东西晋演义》版画之“贾南风夺权”图

对于这些议论，杨骏一概充耳不闻，还是照封不误。很多人虽然加官晋爵，却更加鄙视杨骏。杨骏大权独揽，晋朝宗室极为不满，特别是皇后贾南风，更是怒火冲天，她决心要把大权从杨骏手里夺过来。于是，一味专权的杨骏与权力欲熏心的贾南风之间形成了不可调和的矛盾。

宦官董猛是贾南风的心腹死党。一次，贾南风对他说：“如今天子如同虚设，而我贵为皇后，却处处看人脸色，这是正常的事吗?”

董猛知道贾南风的心事，他小心地说：“太傅专权，百官臣服，这

局面一时难以撼动。皇后有心整顿朝纲，现在也不是时机啊。依我看来，皇后不可轻动。”

贾南风虽是女流，但是一个个性强悍，心狠手辣之人，她冷笑一声说：“我已忍了很久了，杨骏老贼势力愈增，地位愈加稳固，到头来我得到了什么？不能这样下去了，我们早该动手了。”

董猛身份卑微，却颇有才智。他竭力苦劝说：“敌强我弱，这是不争的事实，意气用事只会把自己葬送。皇后对太傅礼敬有加，眼下虽无大功，但终将太傅稳住，不致威胁皇后地位，这已是成功的第一步了。皇后还要把这出戏演下去，只要演得逼真，太傅一定以为高枕无忧，更加得意忘形。如此情况下，太傅还会不出错吗？一旦他自乱阵脚，皇后就有机可乘了。”

贾南风听董猛说得有理，只好暂把野心压下。第二天，贾南风以惠帝名义把杨骏召来，.赐以恩宴。宴席之上，贾南风亲自给杨骏敬酒，说：“太傅为国操劳，日见憔悴，足见太傅的一片报国之心。我虽是女流之辈，但也敬仰太傅的威名，请太傅满饮此杯。”

杨骏见贾南风这样恭维自己，分外快活，他饮过数杯之后，说话也放肆起来了。他吹嘘说：“为国效力，本属应当，但我的功劳是别人比不了的。有人说我专权，对人严厉，可要治理好一个国家，不这样行吗？反对我的人都没有好下场，我对逆臣贼子从来是不宽容的。娘娘，你说我这样做对吗？”

贾南风连连赔笑，说道：“太傅的苦心，逆臣贼子焉能体察？皇上和我永远是支持你的。”

杨骏没有了顾忌，更加胆大胡为起来。他在朝中遍植亲信，对那些不顺从他的人一律不加重用。

殿中中郎孟观、李肇因不是杨骏的心腹，无端遭到杨骏的冷落和排斥。二人心中不服，常在一起饮酒消愁。

贾南风知道这件事后，马上派董猛游说他们，说：“二位大人忠心耿耿，并无差错，为什么会受这种不幸呢？如果太傅大公无私，你们二人应该得到重用才是。皇后都为你们感到不平，特命我来慰问二位大人。”

于是，孟观、李肇被拉入贾南风的阵营，时刻准备向杨骏发难。

杨骏任人惟亲，狂妄不羁，激起了更多人的怨恨。太傅主簿朱振感到事态严重，多次对杨骏说：“太傅高高在上，许多人表面敬奉你，其实内心未必和太傅一心。太傅只用私人，大违朝廷的制度，其他人能不怨恨吗？一旦有变，太傅何以应对？”

杨骏一听即烦，连连说：“皇后尚且对我惟惟诺诺，我还怕其他人吗？如有叛逆，格杀勿论！”

随着杨骏日渐不得人心，贾南风喜不自禁。她一如既往地赞颂他，从没有半句责备之词，有时她还亲自出面为杨骏辩护。

公元 291 年 2 月，都督荆州诸军事的楚王司马玮，联络都督扬州诸军事元康，两人一起来到洛阳，为贾后做好消灭杨骏的一切准备。



《东西晋演义》版画之“赵王起兵诛贾后”图，讲述晋惠帝的皇后贾南风专权，被西晋王族起兵诛杀之事。

三月辛卯这一天夜里，孟观、李肇伪称杨骏谋反，让晋惠帝下诏讨伐，命楚王司马玮和东安公司马繇率兵围攻杨骏的府第。

杨骏大惊，立即召众官商议。太傅主簿朱镇说：“这一定是贾后干的，现在应该先把云龙门（皇宫正南门）放火烧起来，以威胁他们，要他们交出罪魁祸首。再打开万春门（皇宫东门），把东宫内外的兵力发动起来，拥太子入宫，索取奸党。如若不然，没有别的办法可以免难。”

杨骏犹豫不决地说：“云龙门还是魏明帝时建造的，花了多少人工和钱财，这么壮丽的门楼，烧掉岂不可惜。”

杨骏的私党左军将军刘豫率兵来救杨骏，半路上遇到右军将军裴頠，刘豫问他：“太傅现在何处？”

裴頠是贾后的表弟，自然向着贾后。他骗刘豫说：“我刚才在西掖门见到太傅，他乘车跟着皇上的使者走了，可能是到宫中认罪去了。”

刘豫一听慌了，忙问：“那我怎么办？”

裴頠说：“我看你还是到廷尉那里去投案自首，等待皇上的宽恕吧。”

刘豫只好丢下手下人马，一个人垂头丧气地走了。

这时，杨太后在内宫听说她父亲出事，急忙叫人拿了很多黄绢，写上“救太傅者有赏”几个字，绑在箭上射到宫城外面。有的黄绢被人交给贾后，贾后便命人大喊：“太后随父谋反，有助太后谋反者死罪！”虽然谁也不相信太后会造反，但杨骏名声太臭，谁也不愿拼命救他。

不久，东安公司马繇率领的四百名殿中禁军攻破了相府，四处放火，逢人便杀。杨骏藏在马厩里，也没能逃脱，搜出来后被乱枪刺死。

杨骏在晋武帝死后执政还不到一年，就死于非命。他的亲属和死党都被抓起来杀了，一律灭三族，死者数千人。

接着，贾后又唆使私党上书，要求严办杨太后飞箭送书的大罪，说杨太后早就参与其父的谋反阴谋。因没有太后谋反的先例，这个案子在朝廷上反复讨论了好几遍，最后大家勉强同意将杨太后废为庶人，幽禁在金墉城。

次年二月，贾后又派人抓走了服侍杨太后的侍女。八天后，杨太后终于冻饿而死。

智慧点拨

贾南风虽然是一个女流之辈，但她的心机之深一点都不逊于男子。曾经显赫一时的杨氏家族，眨眼间便在她的手中从政治舞台上消失了。

最初，贾南风知道自己的势力不及杨骏，就采取软招子来制服他，通过恭维来钳住对手。因为，她懂得恭维对方可以损害他的道理，促其自我变乱。在二者实力悬殊的时候，这就要求用更多的智慧来削弱强敌，促其自我衰败。无数的事实证明，弱者示弱并不是真的服输，它可以让强敌减少戒心，进而在决策上产生错误，埋下隐患。而强敌总有过于自信的心理，他们对此常常是疏于防范的。

弱者敬强，不仅是现实的需要，更是弱者制胜图强的需要。对强者的尊重奉迎，能极大地满足强者的虚荣心，令其骄纵智昏，渐渐走向荒唐。无休止地恭维和赞颂，是弱者最好的护身符，能解除随时可能到来的凶险。这种谋略看似无形，实则有效，只要贯彻到底，任何强者都难以相抗。

九、巧解嫌隙的翟方进

翟方进，字子威，西汉汝南郡上蔡人。他家世微贱，祖上没有任何通显之处。他父亲翟公时，因好学上进，挣得一个小小的汝南郡文学，但好景不长，幼年就失去母亲的翟方进，在12岁时又失去了父亲，只能同自己的继母相依为命。后来年纪稍大，便托人到太守府做一名干杂事的小吏。但他的顶头上司太守府中的椽史认为翟方进生性愚钝，办事不力，经常辱骂他，让翟方进苦闷不已，心中遂生离去之意。

有一次，他遇见一位叫蔡父的人很有学问，就问他自己将来应该干些什么。蔡父看到翟方进后非常惊奇他的相貌，对他说，你不是凡人，长有封侯的骨相，今后应该在经术这方面进取，努力去研究诸子的学问，必有大成。蔡父的一番话让翟方进大喜过望。本来他就厌倦小吏生活，此次便下定决心，托病辞去工作。回家后，他把自己的想法跟继母说了，要辞家到京师学习。翟方进的继母是个非常善良的妇人，虽然翟方进并不是自己的亲生儿子，但她向来视翟方进为己出。听说儿子要远行，她非常担心，决定和儿子一同赴京。母子俩来到京师，翟方进入学进读，而继母则以织布纳鞋来补贴家用，供翟方进读书。

就这样，一晃过了十多年，翟方进苦学上进，成了京师有名的经学老师，身边的学生也越来越多。

翟方进博学多识，通晓法律，善于用人，以儒学正道修饰法律，为相知能有余，号称“通明相”，天子甚器重他。方进善于体会天子意图，所奏之事，无不称天子之意。

当初，定陵侯淳于长尽管是外戚，但凭其才能智谋位居九卿。刚任职时，惟独

翟方进与他交往并多次称赞、推荐他。后来淳于长以大逆不道被杀，与淳于长关系密切的很多人被免官，翟方进为宰相，一直受到皇上重用，却没受到任何责备。

翟方进感到惭愧，上表谢罪，自请辞官。

皇帝说：定陵侯已认罪伏法，你尽管同他有过交往，不曾听过，朝过夕改，君子称赞，你还有什么疑虑呢？应该专心一意，不要懈怠，就医吃药，保持身体。翟方进自此才开始办理政务，上奏条陈淳于长厚交的京兆尹孙宝、右扶风肖育及刺史等官吏二十余人，皆被免去官职。

当时京师有一个老儒清河人胡常，和翟方进一样研究经术，进行切磋。虽然两人不是一个地方的人，但关系处得却很好。

不久，胡常先做了官，而翟方进虽然没有当官，但名望却比胡常大。人们见了胡常，只是客客气气地打招呼，但一提起翟方进，就都夸奖说："他是人才，有人品也有学品，让人佩服啊。"

开始之时，胡常还好，没有觉得有什么，但日子久了，他心里就不舒服了。总觉得生活在翟方进的阴影下似的。好像自己除了官比翟方进做的大以外，其余的什么也比不上他。渐渐地，胡常就心存不满起来。后来，逐渐地也说起翟方进的坏话："翟方进有什么了不起的，不过是一介书生，只会空谈，若做官，还不知道会弄成个什么样子呢。"胡常便心存妒忌，常在私下对翟方进说长道短，常发表议论恶意中伤抨击翟方进。

天下没有不透风的墙。时间长了，这话就慢慢地传到了翟方进的耳朵里。翟方进知道胡常的心病后，并不以为然，反而在胡常讲经授课时，让其弟子去听课，认真记录，问辩难疑。他还亲自到胡常的居处，向他请教经学疑义，并且详做笔记。一段时间后，胡常终于明白翟方进私底下非常推崇自己，心中洋洋得意。日后，胡常与士大夫交游闲谈中，也不时称赞翟方进的学问

之后，他在与士大夫来往之中也常常赞扬方进，致使士大夫与翟方进也成为挚友。

绥和二年春，火星与心星相遇，世人迷信，认为不祥，当时贲丽善占星象，称应该由大臣承担责任。汉成帝赐册斥责翟方进，认为方进为相十年，灾害并至，民受饥饿；盗贼众多，吏民相残；群下凶凶，怀奸朋党；政令变更无常，逼迫翟方进自尽，翟方进即日自杀。成帝多次亲临翟府吊唁，礼节及所赐之物都超过先前旧例，谥恭侯。

智慧点拨

朋友背地里说自己的坏话，是最伤感情的事了。一般人不能忍而不发。这样就要求你要有宰相的肚量。大凡做官之人，都有这个弊病，认为自己的能力比别人强，也不容忍别人比自己好，超过自己。胡常就是这样的人，幸亏翟方进度量大，修养好，不和他斤斤计较，不但不以为然，还处处维护他，抬举他，这样才化解了两人之间的矛盾。其实，在整个事件中，翟方进清楚，他和胡常没有本质上的利害冲突，胡大人对他不满，无非是因为自己的名声比他高，所以，适当的时候抬举一

下胡常，恭维、顺应他几句，一切矛盾就都迎刃而解了，也从根本上掌握了胡常这个人。

翟方进为相，一任就是十年。这十年当中他辅佐成帝治理国家，实实在在地说，既无大功，也无大过。在为相期间，束己公约，崇尚清明，加上他本人知能有余，兼通文法吏事，因此，被时人称为“通明相”。

一〇、灌婴的屈从

灌婴是秦末汉初名将。睢阳人。原为睢阳布贩，秦二世二年投奔刘邦，随刘邦征战，以骁勇著称，被刘邦封为汉王。在随刘邦由汉中进取关中时，参与攻塞王司马欣，围雍王章邯。楚汉彭城之战后，被刘邦选为骑兵将领。此后，率领骑兵，参加破魏；接着出击楚军侧后，绝其粮道；继又跟随韩信攻占齐地，复深入楚地，迭克城邑，攻下彭城；参加垓下决战，穷追楚军，攻取江淮数郡。汉高祖六年，受封颍阴侯。后以车骑将军相继参加平定臧荼、韩王信、陈豨、英布叛汉的作战。

公元前180年，西汉吕太后死去。诸吕专权。赵王吕禄任上将军，吕王吕产任相国，都住在长安城里，聚集军队威胁大臣，想发动叛乱，篡夺刘氏江山。

齐王刘肥看出了诸吕的野心，一待吕后安葬之后，他便召集心腹手下说：“奸人当道，国将危矣，我想起兵讨逆，还望你们为国出力。”

心腹手下没有异议，刘肥立即写信给刘氏诸侯王，控诉诸吕的罪行，并亲自率兵攻打吕氏诸王。刘肥起兵的消息传到京师，相国吕产十分惊慌，他对吕禄说：“刘肥乃汉室宗亲，他带头闹事，恐怕其他刘氏诸王也不安稳，这件事该如何应对呢?”

吕禄说：“我们掌握朝政，执掌南军、北军，自不用怕刘肥了。以我之见，我们应该即刻发兵讨伐，消灭刘肥，以绝其他刘氏诸王之念。”

汉朝元老重臣灌婴被委任为讨伐刘肥的主帅，吕产、吕禄还当面对灌婴许诺说：“你德高望重，战无不克，朝廷命你出征，相信一定会灭掉逆贼。回师之日，朝廷会更加倚重于你，决不食言。”

灌婴无奈领命，心中闷闷不乐。有人劝他不要挂帅，说：“刘氏乃高祖之后，他们看不惯诸吕所为，怎能算逆贼呢?你此去无论成败，都将背上助纣为虐之名，应当力辞不就啊。”

灌婴说：“诸吕势大，如果我当面抗命，我死事小，误国事大。他们改派他人，势必有一场大的厮杀，而我却可借机行事，消此巨祸。”

灌婴作出积极备战的样子，诸吕都对他不疑。吕产的一位谋士担心灌婴不忠，于是他向吕产说：“灌婴忠心汉室，为人正直，他这样痛快领命，不是很可疑吗?万一他中途有反，我们就被动了。”吕产不以为然，他傲慢地说：“我们吕家权倾天下，识时务者是不会和我们做对的。灌婴在朝日久，此中利害他自会知道，有何担心呢?”



吕后像

吕产的谋士说："灌婴一旦领兵在外，我们就控制不了他了，难保他不会生变。为了安全起见，大人当派心腹之人征讨才是。"

吕产自恃聪明，拒不接受谋士的劝告。

灌婴率兵到达荥阳，传命就地驻扎，不再前行。不知情的将领追问灌婴原由，灌婴以各种借口搪塞。私底下，灌婴召集心腹说："诸吕存心篡汉，我们身为汉家臣子，决不能听命于他们。我现在将大军引领在外，就是威慑诸吕，诸吕都是色厉内荏的小人之辈，有我们在，我想他们是不敢妄动的。"

灌婴驻扎荥阳不动，诸吕果然慌乱起来，吕禄催促吕产谋变，吕产却说："灌婴大军在外，已是我们的敌人了，他这个人善于打仗，我们不是他的对手啊！现在形势大变，于我不利，还是从长计议的好。"

诸吕有了顾忌，灌婴趁机加紧联系刘氏诸王，准备合力讨伐诸吕。他在给刘氏诸王的信中说："诸吕不怕遭天谴，却怕眼前的祸患，对他们只有合力同心加以讨伐，才是救朝廷的惟一途径。他们并不可怕，可怕的是我们对他们抱有幻想，心怀观望。"

刘氏诸王深受触动，暗中响应。与此同时，京师的太尉周勃和丞相陈平也联起手来，在未央宫捕杀了吕产，继而将吕氏家族一网打尽，安定了汉室江山。

智慧点拨

我们可以鄙视小人的劣行，但不能不承认小人经常能够得意，猖獗一时，一手遮天。灌婴的老谋深算也在于此。他以"飞钳"之术达成妥协，有意识地适应对方。然后伺机行事，最后铲除吕产等人。要想制服强大的对手，鸡蛋碰石头的事，还是尽量不做的好；无望的抗争，有时不如默默等待。俗话说，留得青山在，不怕没柴烧，把迫在眉睫的灾祸消除，将来才能担起更大的责任。看似凶残、无所顾忌的小人，虽然很狡诈，但是，他们很难抵挡飞钳之法。

一一、舍命报恩的杨业

杨业，并州太原人。父亲杨信，在后汉担任鳞州刺史。杨业幼年习练武术，十八般兵器样样精通。从小就有报国志向。十几岁时，就去投奔刘崇从军。以其骁勇善战，使敌军闻风丧胆。因作战有功，官至建雄军节度使。

宋太宗亲征北汉，攻打太原时，早已听说了杨业的大名，此时，太原已成了一座孤城，北汉军队已无外援。太宗恐怕破城之后，百姓会遭到无辜涂炭，下诏，让北汉君主刘继元投降。北汉投降之后，太宗专门召见了杨业，对杨业特别欣赏。任命他为右领军卫大将军，郑州刺史之职。杨业忙跪下谢恩，同时说："谢皇上对杨业的信任，杨业未立寸功，无才无能，难以担此重任，再则，杨业本一降将，恐怕难以服众，边关重地，不可儿戏，请皇上派一得力的将军才是。"杨业再三推辞，太宗不准。对杨业说："朕深知你胆略过人，是镇守边关的最佳人选，你不要有任何顾虑，有什么事情，朕自会为你做主。"命杨业率军驻守代州。

一次，契丹军队入侵雁门关，杨业率领几千名骑兵，从小路绕到雁门关北口，从契丹军背后杀来，契丹军大败，节度使、驸马侍中萧咄李被杀。杨业也以守边有功，升任云州观察使。

很多边将对杨业因军功得以升迁非常忌妒，加之杨业又是北汉降将。有些人便暗中上书太宗，对杨业进行诬陷和诽谤。太宗皇帝对这些不实之词根本不予理睬，还把这些奏疏密封后，派人交给杨业。杨业看后，为太宗对自己的高度信任，深受感动。

太宗雍熙三年，宋朝大军分几路讨伐契丹。潘美为应、云、朔等州都部署，杨业为副都部署，兵出雁门关。

夏四月，曹彬驻守涿州半月有余，粮草用尽，于五月率兵撤回，途中在岐沟与契丹耶律休哥大战而失败。太宗下诏召回出征军队。

不久，太宗下诏将云、应、寰、朔四州的老百姓迁往内地，令潘美等人率军护送。此时，契丹军队在萧太后的率领下，重新攻占了寰州。

因为辽军此时士气正旺，杨业为了避免不必要的伤亡，不主张与其作战，应按皇上的命令，先将四州的百姓，护送到内地，再寻机与辽军决战。时任监军的潘美不同意杨业的主张，并说："我们有几万精兵在此，你却畏敌不前，是何道理，不会是另有想法吧？"杨业在明知必败的情况下，为了表白自己的忠心，只得带兵迎敌。

出发前，杨业对潘美说："此次出兵对我军实在不利，我是北汉降将，按说早该受死了。可皇上不但没有杀我，还委我以重任，授我兵权。我不是贪生怕死之辈，只是想寻找机会，立下战功回报皇上对我的恩典。如今各位大人都以我畏敌不前，是别有用心，而逼我出战，杨业也只能用战死沙场来证明自己的清白。"

杨业和手下将士奋力拼杀，从中午一直战到晚上，才退到了陈家谷口，此时，手下的军卒只剩有一百多人，杨业看到原定的接应军队已经撤走，他又率先杀入敌阵。因战马受伤被俘，杨业在敌营中绝食而死。

智慧点拨

人与人不同，仔细考察相同和不同之处，区别是与非，掌握其真假，确定与谁亲近和与谁疏远，是决定安危的一项计谋，也是用人的一个标准。太宗了解杨业的品行，所以，用恩情去制服他，是高明之策。

君子之交，不为名利，让人钦佩。受人之恩，不思报答，让人鄙视。人在感谢别人恩情的情况下，不怕为之去死，更别提任何事情都可以去为之而做。江湖义气的做法是不可取的，但士为知己者死，也是一种千秋大义，能被更多的人所看重。

一二、主父偃的得与失

主父偃是齐国临菑县人，少年时学纵横家家术，很晚的时候才学习《易》、《春秋》、百家之言等著作。他游学于齐国读书人之间，儒生们一齐排斥他，所以他在齐国不能容身。

主父偃在齐地受排挤，为了步入仕途，经历了一番波折。为了将来能有个出头之日，他曾托宦官齐人徐甲请求齐王，想把自己的女儿纳入王宫作妃嫔，但是计划落空。他的生活日渐窘困，被迫离开故土，到燕、赵、中山等国寻求出路。但仍是“莫能厚遇”，以致穷困潦倒。

这时，主父偃抱着怀才不遇的满腔怨愤，认为各诸侯国都不足以发挥自己的才能，便西去长安投奔大将军卫青，请他把自己直接引荐给汉武帝。卫青虽多次为他说话，但很长时间没有引起汉武帝的重视。

主父偃本来就缺乏资金，在待诏过程中更显窘迫，经常受到其他宾客的歧视。主父偃认识到不能长期这样消极等待，于是他写了一封很长的上书，“所言九事，其八事为律令，一事谏伐匈奴”。

两汉时期，民皆可以诣阙上书，自陈己见。如果皇上认为有可取之处，即予召见，经过当面谈话，感到满意，便予以官职。

汉武帝本人堪称一代雄主，在位五十四年，占了整个西汉王朝的四分之一，而且正当最繁荣强盛的时期。他继承了“文景之治”形成的富强国势和安定政局，对内加强皇权巩固统一，对外开疆拓土宣扬国威，是完成封建专制主义中央集权大帝国的重要人物。

武帝本人有雄才大略，内政外交多所改易，又继承了数十年来积聚的实力，时准备大举讨伐匈奴。但初次出兵无功而返，且导致双边关系彻底破裂。主父偃正是在这样的背景下，提出匈奴问题的。他认为，秦亡的主要原因就是征伐匈奴。“曝兵露师十又余年，死者不可胜数”，致使赋税繁重，人民疲弊，“男子疾耕不足于粮

饷，女子纺织不足于帷幕”，结果“天下叛秦”。高祖吸取了“白登之围”的教训，及时采取了“和亲”政策。现在征伐匈奴，是重蹈亡秦覆辙，“此臣之所大恐，百姓所疾苦也”。尽管汉武帝后来征伐匈奴取得了重大胜利，但也付出了“海内虚耗，户口减半”的沉重代价，如果不是武帝末年悔征伐之事，及时改弦更张，主父偃的忧虑不是没有可能。

汉武帝早晨接到上书，下午就接见了主父偃，从此，主父偃经常上述言事，皇上对主父偃说：“为什么相见那么晚呢！”于是任命主父偃为郎中。主父偃多次上书言事，升迁为谒者、中郎、中大夫，颇得武帝赏识，“一岁四迁，至太中大夫”。

官居要职后，主父偃接近皇上的次数多了，上书言事的机会也就多了，逐渐取得了皇上的信任，主父偃就宴请原来讨厌他的客聊们，想羞辱他们一番。他找了家酒楼，花去了一个多月的俸禄，这些客聊们就巴结奉承他，主父偃喝了个酩酊大醉，回家后对仆人说：“当官儿就是好，原来看不起我的，现在都来恭维我了。”

随后，那些客聊们接二连三地回请他，他也是有请必到，只是，几天下来，他发现了一个问题，每次赴宴都是极豪华的酒楼，而且席中一个菜就相当于他一个月的俸禄，有的菜上千两银子一筷未动就扔掉了，主父偃就说：“这么贵的菜，怎么不吃就扔了呢？太可惜了。”客聊们不回答他，只是哧哧地笑。主父偃在他们的笑声里听出问题来了，回家后他自言自语地说：“这些人还是瞧不起我，看来我不仅要把官做大，还要把钱赚足。”从那以后，主父偃每天办的就是两件事：设置计谋，想法谋钱。



汉武帝像，图出自《大汉三合明珠宝剑全传》。

他的计谋经常被皇上采纳，大臣们渐渐畏惧他那张嘴了，争相对他大施贿赂。主父偃有钱了就开始建豪宅，纳小妾。过上了纸醉金迷的生活。他渐渐觉察出自己的计谋不再那么高明了，便想离皇上远一点儿为好，于是向皇上请奏说：“齐王淫逸放荡，行为怪僻，需要人去辅佐。”

皇上就任命主父偃为齐相。到了齐国之后，主父偃就对齐王说：“王与姐乱伦，如果皇上知道了，罪不可赦。”

于是，齐王就把大权移交给了主父偃，并为他盖了一座豪华的相府，府库的钱财也任他挥霍。主父偃把兄弟宾客全都召来，给了每个人五百金，斥责说："我以前贫穷时，你们不给我衣食，不让我进门，现在我做一齐相，你们有人跑出千里外接我，从现在起我与你们断绝关系，不许再进我的门。"

主父偃在任齐相出函谷关时，赵王上了一道奏章说："主父偃发迹靠的是揭人的隐私，他也以此为要挟收受贿赂，将来必是为国之祸。"

主父偃在齐国经常拿齐王乱伦的事相要挟，齐王就听任其骄奢淫逸，齐王想总有一天要被论罪，就自杀了。正当赵王上奏主父偃受贿之时，传来齐王自杀的消息，皇上非常生气，认为是主父偃逼迫齐王自杀的，这时又有不少大臣纷纷举报主父偃受贿索贿、生活腐化等问题，皇上就下令杀了主父偃的全族。

智慧点拨

由主父偃早期的经历可以看出，为了步入仕途，主父偃想尽了一切办法，忍受了别人的冷嘲热讽，甚至排挤和打击。但他并未因此而放弃自己的追求，百折不挠，历经坎坷，表现出强烈的入仕从政的意识和不屈的韧性。"学而优则仕"的思想在主父偃的身上得到了集中的体现。由此，主父偃踏入了仕途，开始了自己新的政治生涯。主父偃控制了汉武帝，玩弄大臣于股掌之间，一直到最后又控制了齐王。主要的原因就是他了解对方的隐私，要推行"飞钳"之术，必须观察诸侯间交往中谁与谁亲密，谁与谁疏远，谁与谁友好，谁与谁相交恶。知其所好恶。所谓：知彼知己，才能百战百胜。在了解中，你就掌握了主动，"飞钳"自如。

主父偃一生先抑后扬再抑，可谓是坎坷异常。由起初的不为所容，穷困潦倒，到成为汉武帝的言官，拜为郎中，人人敬畏，历经种种波折，然而主父偃并未能够善始善终，最后落得个宾客中只有一人为其敛尸，门前冷落至此。从中我们可以看到，逆境中不畏困难，以坚强的毅力奔自己的目标努力，顺境中则应保持自己在逆境时的清醒头脑，不应因为环境的变化而变得目中无人，骄横自大。

一三、汉高祖与"汉初三杰"

陈胜吴广起义后，天下大乱，刘邦也带着一百来号人在芒砀山斩蛇起义，陈胜打到附近时，沛公在沛县起兵响应。从此，萧何成了他的得力助手，监管各种事务，负责军队后勤供应。沛公自己没有多少军事才能，可他有一种最大的本领就是会用人，他不善将兵，却善将将，运气又特别好。萧何和曹参是他做亭长时认识的两个小吏，谁知竟会是天下奇才；起兵不久，在下邳巧遇张良，又得一员谋臣。

这时，项梁立原楚怀王的孙子为楚怀王，刘邦往投项梁手下。楚怀王派宋义、项羽北上救赵，又派刘邦西进关中，直捣秦的腹心，并约定，先入关中者为王。

公元前206年十月，刘邦率先攻入咸阳。入城后，部属争先恐后抢掠金帛财

物，唯独萧何不同，他先进入秦的丞相、御史府，把律令图书都收藏起来。这些律令图书记载了秦朝的法律制度、关河要塞、全国户口，以及各地的风俗民情和经济发展状况等等。后来刘邦在楚汉战争中所以能料敌制胜，在西汉建立后能及时制定方针大政，这些律令图书提供了非常有利的条件。

不久，项羽自河北率军入关，自立为西楚霸王。项羽将先进咸阳灭秦的刘邦赶出关中，封他为汉中王。又将秦朝降将章邯等三人封为雍王、塞王、翟王，分置于关中，堵塞刘邦东进的道路。

项羽背约，引起刘邦的愤怒，他准备起兵攻打项羽。萧何以为目前汉军力量不如楚军，力劝刘邦“忍让”，放弃攻楚。萧何说：“希望大王暂进汉中，安抚百姓，广收人才，治理好巴蜀，并利用它还定关中，统一天下就可以实现了。”



汉家三杰图。汉家三杰，即萧何、张良、韩信。刘邦认为自己之所以打败项羽，夺得天下，是重用这三人所致。

刘邦就任汉中王时，以萧何为丞相。就在他被困于关中的那段时间里，陈平来归，还有“汉初三杰”之一的韩信也被萧何挽留下来。

韩信本来是项梁的部下，后来做了项羽的侍卫。韩信原是一个有才能又有远大志向的人，可是在项羽手下根本没有发展的机会，他只好投奔汉军。开始，韩信只做个小官，没有什么名气，萧何跟他交谈过几次，对他的才干非常赏识，但刘邦对韩信没有在意。

韩信失望了，决定离开汉王。萧何听说韩信离去，来不及向刘邦报告，就只身前去追赶。当时有人向刘邦报告说：“萧丞相逃跑了。”

刘邦一听，立刻勃然大怒，他失去萧何，就像失去左右手似的。过了两天，萧何突然来见刘邦，刘邦又恼又喜，责骂他不该逃跑。萧何说他追韩信去了。刘邦不以为然，责骂道：“逃跑的将领有几十人，你一个也没有追。你说追韩信，分明是骗人的话！”

萧何说：“那些逃跑的将领，才能平庸，并不难得，至于韩信这种人，是难得的人才。大王如果只想当个汉中王，不用韩信倒可以；如果想夺取天下，没有韩信就不行了。”

刘邦动心了，说："我当然想东进！"

萧何说："那就必须重用韩信，不重用的话，他终究是要走的。"

刘邦说："我看在你的面上，就让他当个将领。"

萧何说："只让他当个将领，照样留不住他。"

最后，刘邦采纳萧何的建议，拜韩信为大将。

刘邦、项羽奉楚怀王之命分兵南北两路进军关中。刘邦从雒阳南出轘辕，张良率兵跟随刘邦，攻下韩国十余城，击杨熊军。于是刘邦令韩王成留守阳翟，自己与张良南下攻宛，西入武关。

刘邦想用两万兵力进击秦蛲关下的军队，张良献计说："秦军尚强，不可轻视。我听说那里的守将是屠户的儿子，这种市侩之人，很容易用钱财打动他，希望您暂且留下坚守营垒，派人先行一步，给五万人准备粮食，并多多张挂旗帜于各个山头上，作为疑兵，同时派郦食其携带贵重财宝收买秦将。"

刘邦听从了张良的建议。秦将果然背叛秦朝，愿意跟刘邦联合一道进击咸阳。刘邦打算听从秦将的要求。张良说："现在只是秦将想要反叛罢了，恐怕士兵不一定服从，士卒不服从必然给我们带来危害，不如乘着敌人麻痹时袭击他们。"



萧何像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。

于是，刘邦率军攻击，大败秦军，追到蓝田，再次交战，秦军崩溃，沛公进入咸阳，秦王子婴投降刘邦。

刘邦进入秦的宫廷，看到宫室，帷帐、狗马以及贵重宝物，美色宫女以千计，他"好酒及色"的老毛病又犯了，想留下。樊哙进谏，刘邦不听。张良又说："夫秦为无道，故沛公得至此。夫为天下除残贼，宜缟素为资。今始入秦，即安其乐，此所谓'助桀为虐'。且'忠言逆耳利于行，良药苦口利于病'，愿沛公听樊哙言。"刘邦这才领军队回到霸上。

公元前195年10月，刘邦亲率大军南征，在蕲西大破黥布的叛军，不幸的是他自己也被流矢射中胸部，好在黥布已溃不成军，刘邦留下部分兵马对付黥布和他的残部，然后忍住伤痛率军撤回关中。途经沛县，刘邦召集故人、父老子弟举行酒宴，他亲自击筑慷慨高歌：大风起兮云

飞扬，威加海内兮归故乡，安得猛士兮守四方！

垓下决战后，汉王刘邦得到了最后的胜利，建立了一个比秦朝更强大的汉王朝。公元前202年，汉王刘邦正式登上了皇帝位。

汉高祖即位不久，在洛阳南宫开了一个庆功宴会。他对大臣们说："咱们今天欢聚在一起，大家说话不用顾忌。你们说说，我是怎么得天下的？项羽又是怎样失天下的？"

大臣王陵等说："皇上派将士打下城池，有封有赏，所以大家肯为皇上效劳；项羽对有功的和有才能的人猜疑、妒忌，打了胜仗，不记人家的功劳，所以失去了天下。"

汉高祖笑了笑说："你们只知其一，不知其二。要知道成功失败，全在用人。运筹帷幄，决胜千里之外，这一点我不如张良；治理国家，安抚百姓，给前方运送军粮，这一点我比不上萧何；统领百万大军，开战就打胜仗，攻城就能拿下来，这一点我怎么也赶不上韩信。这三个人都是当代的豪杰。我能够重用他们，这就是我得天下的原因。项羽连一个范增都不能用，所以被我灭了。"

大家都佩服汉高祖说得有道理。后来，人们就把萧何、张良、韩信称作"汉初三杰。"

智慧点拨

"一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮"，刘邦之所以能够称帝，与他身边的人才扶持大有关系。而他的聪明就在于善于揣度别人的智谋，考量其才干，吸引远近人才。要想成就大事的人，必须以多得能人为第一要务，这也验证了飞钳之术的道理。

一四、巧制贼人的韩褒

韩褒，字弘业，颍川颍阳人。他少有志尚，好学而不守章句。老师奇怪，就问他，他说："文字之间，常奉训诱，至于商较异同，请从所好。"老师因此认为他是奇才。

西魏文帝时，韩褒被任命为北雍州刺史。北雍州一带经常有盗贼出没，因为这一带山林茂密，盗贼进退很方便，官府拿他们没法子。当地百姓深受其苦。作为新上任的本地刺史韩褒心里很着急，韩褒学识很深，为人沉稳，他一上任便微服私访，调查匪患的实情。结果令他大吃一惊的是，所谓匪患，其实都是当地豪强所为；他们的势力十分庞大，互相勾结，而表面上却道貌岸然，掩人耳目。

韩褒初来乍到，顿感为难了。他召集部属说："没想到这里情况是这么复杂，弄不好剿匪不成，反生变乱。这些豪强不可小看，你们有何建议吗？"

有人说："大人有心灭贼，奈何此地贼患已久，不如不要深究了。否则，只怕对大人前途大为不利啊。"

也有人主张严厉镇压，说："自古朝廷和贼寇势不两立，岂容贼寇嚣张？只要

大人决心不减，出兵征讨，朝廷就不会输给贼寇。”

韩褒听了众人的意见，最后说：“我是朝廷命官，是决不能为了私利而放纵贼人的。但贼寇不可轻视，也要讲究谋略，轻易出兵未必胜。此事容我三思之后，再行定夺。”

韩褒闭门不出，苦思良策。这日，他的一位远方朋友前来探望他，韩褒对他说出了自己的忧虑。韩褒说：“我想一举将贼寇剿灭，又不兴师动众、劳民伤财，可以做到吗？”

他的朋友很有见地，说：“你一向以君子自称，做任何事也不要失去礼数。贼寇也是人，如能对他们先礼后兵，诚心感化，就不用大动干戈了。否则，如果大开杀戒，难保有冤死之鬼，这对你的名望有损啊！”

有了朋友的提醒，韩褒打定了主意。一天，他对部属们说：“贼寇势大，不可用强。我想以贼制贼，对贼人加以礼遇，重用他们一同讨贼。这样朝廷给人自新的机会，效果也会事半功倍的。”

韩褒的想法出乎所有人的意料，有人公开表示反对说：“与贼讲礼数仁义，恐怕是对牛弹琴啊！讨贼是光明正大的事，为什么不能大张旗鼓地进行呢？万一有人诬指大人和贼人同流合污，大人岂不是自找麻烦？”

韩褒说服众人道：“从前官吏不能灭贼，致使贼患日大，难道不值得我们反省吗？他们有的胆小怕事，放纵不理；有的只知讨伐，不加安抚。我这样对贼寇恩威并致，相信他们是不会无动于衷的，你们就拭目以待吧。”

这天，韩褒把这些大族家里的人都召集来开会，他假装不知他们的罪行，推心置腹地以恳切的语气对他们说：“我是一个读书人出身，哪里懂得缉拿盗贼，对行军打仗并不精通。但我这里贼患严重，百姓不得安生，每一个有良心的人都不能任贼横行，何况我这个刺史呢？你们都是土生土长的本地人，更不忍看乡亲受苦受难吧？我想委任你们剿贼的重任，一同为百姓除害。所以，只好依赖诸位共同分担这个忧愁了。”韩褒用盛宴招待他们，态度十分谦和诚恳；说到百姓的苦难，韩褒几次流下泪水，声音哽咽。

当地豪强大为不安，也心生震撼，他们面有愧色，都不敢正视韩褒。韩褒说罢，便让那些平时在乡里为非作歹的弟子，一个不漏地临时做各处的主管，划分地段分别管辖。有发现盗贼而不捕获，按故意放纵论处。

从此之后，被暂时任命的少年，没有哪个不惊恐害怕。他们聚在一处，个个垂头丧气，有的便说：“刺史大人所为，分明是针对我们的。难得他明知此乃我等所为，却仍对我等礼待有加，他这是给我们自新的机会啊！我们也不要不识趣了！”

于是，都自首认罪说：“前时发生的偷盗案子，都是我们干的。”这些被任命为缉盗主管的盗贼，都变得积极起来，把所有党徒同伙的姓名全部列出。那些逃跑躲藏起来的，也都说出了他们躲藏的地方。

韩褒拿过名单，嘱咐那些主管一番，先打发他们回去。第二天便在州城门边贴上一张告示。让那些曾干过盗贼的，赶快来州府自首，马上免除他们的罪。过了这一月不自首的，除当众处决本人外，还要登记没收他的妻子儿女，赏给先前自首的

人。十天之内，众盗贼果然全部来自首了。韩褒拿过名单一一核对，一个不差。韩刺史赦免了他们的罪，让他们改过自新。这招还真灵，这些盗贼从此再也不敢为恶了。

韩褒恪守信义，准许他们改过自新，免除了对他们的惩罚。从此，北雍州的贼患彻底平定了。

智慧点拨

不靠武力，轻而易举地平息了贼寇，不能不说是韩褒的本事。他靠什么制服贼人呢？是通过他创造的一种真诚的气氛来吸引对方。再恶再坏的人，内心深处也都有一些尊严和体面。当他们作恶多端时，因为别人已经不尊重他们，对他们只有诅咒、谴责。然而就在他们内心没有约束时，给他们权力去监督那些作恶的行为，给他们脸面，重新唤起他们的自尊心和体面感。他们不仅能负起责任，更重要的是，他们又对自己的行为开始像常人那样负责了。聪明之人的作为也不是一味蛮干的，不到最后关头，他们也不会轻易涉险。

出于各种目的，对人多有礼遇，尽管有时未必发自真心，在人看来还是难以抵挡的。人们以礼还礼，一方面不使矛盾激化，有助于事情得到妥善解决；另一方面，不失去必要的礼节，这也是人们所追求的行为规范。

一五、杜重威的恶行

杜重威，五代后晋大臣，后晋初典禁军。因避后晋出帝讳，改名杜威，是后晋高祖石敬塘之妹婿。高祖登基后，封重威为舒州刺史。杜重威品行不良，居功自傲。其在任期间重敛百姓，大肆搜刮民财税外加赋，故世人怨怒。

五代时期，杜重威在后唐的军队只是一名下级军官。一日，后唐驸马石敬瑭去军营视察，杜重威趁机极力巴结，还暗表忠心说："大人雄才伟略，人小仰慕已久，日后如有差遣，当效犬马之劳。"

当时，石敬瑭野心勃勃，正到处搜罗自己的死党，眼见杜重威主动投靠，他便有意将杜重威收至门下。

一个了解杜重威的人对石敬瑭说："看一个人是否值得信任，只要看他平日的行为就可以了。杜重威官虽不大，但官架十足，讲究排场，不敬他的士兵总会遭到他的打击报复。遇到好事，杜重威从不相让，挖空心思去争夺，不惜行奸使坏。总之，杜重威只重名利，缺少道义，大人要重用这样的人，还需慎重啊！"

石敬瑭也不是个善类，他仅是看好杜重威尽可利用，他说："做非常之事，当用非常之人，何必拘于人品呢？贪名好利者一旦以名利诱之，他们任何事都肯做呀。"石敬瑭于是多方提携杜重威，为了让他死心塌地，他还把自己的胞妹许他为妻。

杜重威成了石敬瑭手下的干将，当石敬瑭灭唐建晋自称皇帝时，杜重威第一个站出来拥护。石敬瑭是以割让燕云十六州、向契丹自称儿皇帝为条件才当上皇帝



《残唐五代史演义》版画之后晋高祖石敬瑭像

的，石敬瑭为天下人所不齿，有人便劝杜重威说："石敬瑭的丑行惹得天下愤怒，你追随他不会有结果。你现在有兵有权，应该替天行道，带头起兵讨伐他。"

杜重威表面答应，私下却将那人杀死，他还向石敬瑭表功说："陛下代唐，乃天意民心，臣杀此人，略表寸心。如有人抗拒天命，请陛下命我出征，定不负陛下。"

成德军节度使安重荣聚集境内十万兵反晋，石敬瑭急命杜重威迎敌。杜重威心中窃喜，他对部下说："皇帝新立，正是我们建功封爵的时机，为了我们自己也要拼命啊！只要能获胜，你们可用各种方法，不要顾忌人们的非议。"

由于安重荣的士兵缺乏训练，杜重威很快就打败了他。为了邀功领赏，杜重威竟将安重荣的部将全部斩首，并杀百姓万余人，假充反军的首级。

杜重威的暴行令人发指，他的一位至亲苦劝他说："名利对你真的那么重要吗？你为此不惜杀生害命，难道不怕报应吗？做人平安最好，你就不为日后着想？"

面对至亲的声声责问，杜重威没有一点惭色，无耻地说："我的荣华富贵都是恃此而来，我还管那么多吗？世上的恶人也不是仅我一个，他们不是活得都很好吗？"

杜重威在成德军节度使任上，把官府中的钱粮全都掠到自己府中。他对百姓极力搜刮，致使百姓不堪其苦，纷纷逃往他乡。

有人据此弹劾杜重威，石敬瑭却不予理睬，他只向手下的大臣说："杜重威有谋反的迹象吗？"

大臣不敢妄言，只是摇头。

石敬瑭如释重负，于是说："杜重威忠心于朕，朕就放心了。在朕看来，他贪财好利都是小事，你们就不要抓住小事不放了。"

大臣争辩说："杜重威如此贪婪，说明他是个典型的小人，他的忠心也会变的。陛下现在不整治他，难保日后他对朝廷不利。"

石敬瑭仍对杜重威很信任，只是口头训诫了杜重威几句，此事便不了了之了。

石敬瑭死后，杜重威的野心膨胀，想要当中原之主。此时，契丹已改国号为

辽，耶律德光称帝。耶律德光为了吞并后晋，大举入侵。

杜重威为了个人富贵，偷偷派人前去辽营请降，后晋随之灭亡。河东节度使刘知远建立了后汉，杜重威遂又向刘知远称臣。刘知远看透了杜重威的小人面目，不顾他的摇尾乞怜，把他和他的三个儿子一并斩首，陈尸街头。

智慧点拨

石敬瑭给杜重威利益，甚至把自己的胞妹许他为妻，是因为石敬瑭看出了杜重威是个重利益的小人。要重用某些人时，让他们为你卖命，可先赏赐财物、珠宝、玉石、白璧和封地，以便对他们进行试探。为名利而活的人是不会放弃任何机遇的，名利成了他们人生的最高追求，道德自然抛之于后。于是，在名利的驱动下，他自然会被诱惑。如果一个人凡事只讲实惠，只讲利益，那么这个人的发展趋向就危险了，最后还要落得一个不好的下场。

一六、不甘心的孝静帝

东魏孝静帝，是北魏孝文帝曾孙，清河文宣王元但之子。北魏孝武帝永熙三年（公元 534 年）十月，经高欢和百僚的详细商议后，决定立元善见为皇帝，即位于邺城东北，改元天平，东魏正式建立，年仅十一岁。由于年幼，由权臣高欢辅政。

高欢善于玩弄权术，权势益大，权倾朝野，令孝静帝天天都提心吊胆，对高欢颇为畏惧。高欢执政至公元 547 年死，期间土地兼并情况严重，社会矛盾与民族矛盾皆极尖锐，屡败于劲敌西魏宇文泰。

高欢死后，长子高澄继承了他的各种名号，权势更大。成为大丞相、都督中外诸军、录尚书事、大行台、渤海王。后来高澄坚决要求辞去大丞相职，像以前那样称大将军。

高澄是高欢的长子，自幼聪明过人，深得高欢喜爱。公元 531 年高欢攻下邺城后，将他立为世子。高澄 12 岁娶孝静帝妹妹冯翊公主为妻。14 岁的高澄成为尚书令、大行台、并州刺史。

天平三年（公元 536 年），高澄要求到国都邺城辅助皇帝处理朝中事务。起初高欢没有答应，后来丞相主簿孙搴从中求情，高欢便同意了高澄的要求。高澄到邺城后，孝静帝任命他为尚书令兼领军、京畿大都督。高澄到邺城后执法严厉，处事果断，人们为之震惊。

孙腾一次见高澄时，不愿表现得恭恭敬敬，高澄便命令左右把他从床上拉下来，让他立在门外，身边围上刀环，狠杀了孙腾的威风。

高澄权势至高无上，然而它并不满足，因为他一直认为皇帝的宝座应该是他高家人，而不应该元氏坐。他的父亲只不过是为了顾大局，才让元善见坐上去的，因此，他根本不把孝静帝放在眼里。为了控制孝静帝，高澄专门安置了自己的亲信崔季舒做黄门侍郎，负责监视皇上的一举一动，随时向他报告。

公元 547 年 8 月，高澄从晋阳写信问崔季舒，孝静帝近来表现如何？崔季舒报

告说，皇上近来脾气挺大，经常发泄对你们兄弟的不满。

高澄一听，马上赶到邺城，气冲冲地找到孝静帝。孝静帝只好设宴招待他。高澄乘着酒兴，端起满满一大杯酒，走到孝静帝御座前，非常不恭地说："陛下，咱俩干了这一杯。"他强迫孝静帝喝下去。那样子好像他们是平起平坐，决不是高欢在世时侍宴的样子。

孝静帝对此愤恨不已，他哪里受得了这个，心想：你高澄的父亲一生都对我恭恭敬敬，你却不知天高地厚，这成何体统？推开酒杯，大声呵斥高澄说："自古无不亡的国家，朕连饮酒都不能自主，还这样活下去干什么？"

高澄见这位昔日温顺的皇帝竟然讥讽他，于是恼羞成怒，一脚把桌子踢翻，大骂："什么朕！朕！狗脚朕！"喊来崔季舒连打孝静帝三拳，骂完还不解气，又叫崔季舒道："给我打！"崔季舒冲上去又是三拳，打得孝静帝歪在御座上不能动弹，众官吓得鸦雀无声，高澄则余怒未息，把衣服一甩，昂着头走了。

第二天，高澄怒气渐消，又让崔季舒到宫里慰问皇帝，孝静帝只好对这种慰问表示感谢，还赏赐他一百匹绢。

东魏大权被渤海王高澄执掌，东魏皇帝孝静帝完全被架空了。孝静帝自幼聪明，文武双全，很有头脑，能洞悉先机。从容沉雅，有孝文之风。但只是一个傀儡，始终未能亲政。他不甘心做个傀儡，时刻准备夺回大权。



《北史演义》版画之世子高澄像

常侍荀济知道孝静帝的心思，于是鼓动他说："陛下有九五之尊，却为奸贼所制，是可忍孰不可忍啊！臣虽无才，但决心保君报国，为国除奸。"

孝静帝大喜，拉住荀济的手说："朝中遍布奸党，似你忠心为国的实在不多了。你如此忠心，朕他日决不负你！"

荀济于是暗中联络忠于魏室的大臣，准备和高澄誓死一搏。

荀济首先找到华山王元大器，一番谈话之后，元大器慨然应允，加入了孝静帝的阵营。当荀济拜见大臣元瑾时，元瑾却表示反对，他说："现在强弱易手，皇上虽尊贵无比，但实际上已形同囚犯，这种情况下，皇上应该忍耐屈尊，静待良

机。如果皇上还想以皇上威严发号施令，那么就大错特错了，我敢断定，事情是不会成功的。”

荀济斥责元瑾说：“皇上还在皇位之上，难道要等奸臣篡位才动手吗？你这样拖三阻四，分明是附逆怕死，你对得起皇上的大恩吗？”

元瑾伏地大哭，口道：“我不是怕死，我是怕皇上意气用事，反为奸人所害啊！我要面见皇上，如果皇上心意已决，那么我只能以死相随。”

元瑾暗中和孝静帝相见，孝静帝愤怒地列举了高澄的罪状，情绪十分激动。元瑾默默听完，哀声说：“皇上的不幸，臣岂能不知？不过朝廷上下已尽被高澄所控，皇上还是不要贸然轻动。以臣看来，皇上时下最要紧的是向高澄示好，屈尊结纳，这样既可稳住高澄，又可有足够的时日准备反击。”

孝静帝经元瑾苦劝，终于同意暂时按兵不动。

高澄命黄门侍郎崔季舒监视孝静帝的一举一动，孝静帝一见到崔季舒，就恨得七窍生烟。孝静帝几次痛骂崔季舒，元瑾都担惊受怕，他劝孝静帝说：“现在陛下如同困龙，为保万全，当忘记天子尊荣，和小人虚与委蛇。崔季舒虽是高澄的一条走狗，但他向高澄通风报信，这样的人还是不要激怒为好。”

有一次，孝静帝到邺都东郊狩猎，正在驱马逐鹿之际，忽然听到监卫都督后面大叫：“皇帝，别跑那么快！否则，大将军会生气的。”

孝静帝听了，顿时火冒三丈，真想痛快发顿天子的脾气。可大将军三个字音犹在耳，使他马上意识到自己寄人篱下的地位，于是下意识地勒紧马缰，压住火气，不敢造次。他明白，自己稍有不慎，就可能酿成杀身之祸。孝静帝被扶回后宫，他越想越难受，心中忧辱交煎，不觉顺口吟道：“韩亡子房奋，秦帝鲁连耻。本身江海人，忠义动君子。”

立在一旁的常侍侍讲荀济一听就知道孝静帝是借用谢灵运的诗发泄心头的忧虑之情，他也是不满高澄横暴的人。

孝静帝再也无法平静下来，他急召元大器、元瑾等人，哭着说：“朕生不如死，誓不能任贼欺凌了。你们如果忠心于朕，请速速动手灭贼。”

元瑾又劝道：“陛下蒙羞，臣等愿死。只是时机未到，形势未改，胜算不大啊。”

孝静帝完全不听他劝，只道：“朕贵为天子，当有上天护佑，朕早不该委身侍贼了！”

元瑾无奈，只好领命行事。可是，宫门内外到处都是高澄布置来监视皇帝的亲信，怎么逃呢？他们等事情稍稍平静后，他和元大器等人以造假山为名，在宫中挖掘通向高澄住处的地道。开始从宫中向北城方向挖掘地道，刚挖到千秋门，响动之声就被发现。高澄闻报，带兵入宫责问孝静帝道：“陛下干的好事！难道要造反不成？我高氏父子，功存社稷，哪里对你不起了？”接着叫来人将嫔妃统统抓起来，要以通同谋反的罪名处死。孝静帝也横下一条心来，严厉地说：“自古以来，从来只听说臣下造反，还没听说过皇帝造反的。是你自己在造反吧，怎么反而赖到我头上来了呢？再说，我自己都不想活了，你杀几个嫔妃就能吓唬住我吗！”高澄被质

问得理屈词穷，无言对答，只好举酒谢罪，给自己下台阶。

出宫以后，就下令把孝静帝幽禁在含章殿，将主持挖地道的元大器、元瑾押赴市曹，用酷刑烹死。

孝静帝完全失去了自由，至此方有悔意，他痛哭流涕地说："我逞强好能，不听元瑾规劝，我是把皇帝的名号看得太重了。我不该草率行事，让元瑾等人白白丧命啊！"

智慧点拨

孝静帝如果听从大臣元瑾的规劝，也不至于落得一个这样的下场。人最怕的是不顾实际状况而妄自托大，这样的结果只能是被对方一击即溃的。所以，行动之前，一定要做到衡量好关系，如果有不清楚的地方，就要进行研究，进行探索。不要贸然行事，否则祸患就会潜伏了，就会被对方所擒获。

尊荣不可让人飘飘然，也不可使人无谦卑之心，只有一切从实际出发，行事才能得体而无害。

一七、自毁性命的梁士彦

杨坚，弘农华阴人。隋朝开国皇帝。

杨坚的父亲杨忠是西魏十二大将军之一，杨忠死后，杨坚袭父爵，女儿为周宣帝的皇后。由此可见，杨坚不仅是关陇集团上层强有力的军事统帅，还是皇亲国戚，享有很高的政治地位。

周宣帝死后，年仅八岁的周静帝宇文阐即位，杨坚便以入宫辅政为由，总揽军政大权。后来，杨坚逼周静帝禅让出帝位，登基称帝，建立了隋朝。

隋朝建国之初，功臣梁士彦被隋高祖杨坚冷落。

梁士彦，字相如，安定乌氏人。少任侠，不仕州郡。性刚果，喜正人之是非。好读兵书，颇涉经史。

没有受到封赏的梁士彦牢骚满腹，他对家人说："我追随皇上多年，屡建奇功，如今皇上这样待我，太让人寒心了，我要和皇上理论一番。"

梁士彦的家人怕他惹祸，忙道："你的功劳太大了，皇上不封赏你，分明是防范你啊！这个时候，你自己怎么能去找皇上说理呢？"

梁士彦不听，向杨坚哭诉了一番，杨坚表面上安慰他，事后却解除了他的实职，只让他在京赋闲。梁士彦又感委屈，整天喝酒消愁，他的一位好友规劝他，说："所谓功高震主，说的就是你这样的人啊！我们做臣子的，在君主面前始终是弱者，如果你认不清这一点，非要和君主争个高下，岂不糊涂之至？你还是安心认命吧。"

梁士彦行伍出身，做事鲁莽，他认为自己无错，便四处大吐苦水。对地位比他高的人，他不仅不敬，反是多有讥笑，朝中上下对他顿生嫌恶。

梁士彦的家人担心地对他说："此一时彼一时也，你不要再活在从前了。现在

皇上疏远你，你又无官无权，做事说话不能不收敛了。你现在只求无祸，便是最紧要的事。”

梁士彦痛骂家人，谢绝所有人的劝告。他和不得志的宇文忻、刘昉等人勾结在一起，竟想杀掉杨坚，率众造反。三人之中，刘昉文士出身，梁士彦虽为身经百战的勇将，也一直未想出什么一掷即中的好法子来。本来，三人商量伺隋文帝外出祭庙，率僮仆动手驾刺。但此时的杨坚已非数十年前和他们一起喝酒、吃肉的杨坚，天子之尊，护卫千乘，一时间下不得手。



《说唐演义全传》版画之隋文帝杨坚像

于是，三人又想在蒲州起事，“略取河北，捉黎阳仓，塞河阳路，劫调布以为牟甲，募盗贼以为战士”。策划归策划，皆空泛不能施行。

不久，梁士彦的阴谋被他的外甥裴通察觉，裴通为他痛心。一次，裴通侧面规劝他说：“一个人如果不知道自己有多大能耐，那么他就会干出无法无天的事来，这岂不是很可怕吗？所以说凡事要量力而行，否则后果就不堪设想。”

梁士彦听不出裴通的弦外之音，仍自我吹嘘说：“我当年统率千军万马，什么事情我做不到呢？可惜皇上不重用我了，这是皇上的大错啊！”

裴通试探几次，见劝他无望，于是向朝廷告发了梁士彦的谋反阴谋。

杨坚始终观察着梁士彦的一举一动，为了不背上滥杀功臣的罪名，他决定先稳住梁士彦，一待他原形毕露时，再行诛杀。

隋文帝是阴狠之人。此时，天下已平，对于梁士彦等人的造反，隋文帝并不害怕，为了“欲观其意”，隋文帝下诏派梁士彦为晋州刺史。

接诏后，梁士彦直乐得心花怒放，欣然对刘昉等人说：“这真是天意让我们成功。”

于是梁士彦更加紧了谋反的步伐。他对同党刘昉说：“皇上不敢不安抚我啊，只可惜皇上醒悟得太晚了。似我这等大才之人，又岂能长久甘居人下呢？”

出发前，他又上表向隋文帝请求派心腹薛摩儿为长史一同赴任。杨坚看罢梁士彦的奏章，轻蔑地一笑说：“无知狂徒，你这是自寻死路啊！”杨坚批准了梁士彦的请求，梁士彦更加自信。他暗中命薛摩儿四处联络，只等时机成熟便公开

起事。

梁士彦的二儿子梁刚劝父亲不要谋反，他哭着说："皇上对父亲纵是千般不对，父亲也不该不忠。何况父亲人单势孤，又怎会成功呢？父亲不为自己着想，也应为家人着想啊！"

梁士彦的三儿子梁叔楷和梁士彦一样热衷权势，他对父亲说："父亲能征惯战，无人能敌，何必委身事人？做猛虎必须称王，难道皇上都是天生的贵人吗？"

梁士彦反迹日显，杨坚这才决定收网。一次，趁百官朝见之机，梁士彦辞行，隋文帝在御座上一挥手，武士一拥而上，当地把梁士彦、宇文忻、刘昉三个人捆绑起来。

杨坚怒喝道："尔等欲反，何敢发此意！"

三人不服。隋文帝命当庭押上薛摩儿，立时对证。薛摩儿"具论始末"，把几个人暗中谋反的事一五一十招来，细节不漏。梁士彦不得不服罪，七十二岁的梁士彦，连同三子（除梁刚外）一同牵出斩首。

隋文帝虽残忍，但念这三人均是"佐命元勋"，当初没他们就没有自己的今天，法外开恩，特恕三人兄弟叔侄之命及妾生子性命，远配蛮荒，财产田宅皆抄没。梁士彦和他的同党美梦不成，却一一丧命。

智慧点拨

至此，梁士彦方知自己被杨坚玩弄于股掌，但已是追悔莫及了。这个隋文帝，他先用"飞"的方法诱出对方爱好之所在。最后再用"钳"的方法控制住对方。不能不让人佩服其手段的老辣。

梁士彦在"飞"中的一切都在杨坚的掌握之中。他的失误就是没有自知之明，不能准确地给自己定位。这也是现在人们常犯的大错，由此而导致的后患是十分严重的。盲目自恃，势必要做出许多不切实际的事来，碰壁的结果就会一个接着一个，再无出头之日，到头来只能害了自己。

一八、李崇的安民术

李崇，字继长，小名继伯，北魏顿丘人。文成皇后第二兄李诞之子。14岁拜主文中散，并继承其父陈留公的爵位。后为高祖、世宗、肃宗三朝元老，历治八州，五拜都督将军，政绩显赫，战功卓著，堪称一代名臣。

高祖即位之初，李崇任大使巡察冀州。不久以原来的官职代理梁州刺史。北魏孝文帝时，当时巴氐发生骚乱，朝廷命令李崇以镇西大将军的身份出任荆州刺史，镇守上洛，并命令征调陕、秦二州士兵护送李崇到任。

李崇被任命为荆州刺史。赴任之际，孝文帝对李崇说："荆州屡生变乱，民心不古，朕准备调遣秦、陕二州军队护送你上任。你要多多用心，不可鲁莽行事。"

李崇推辞说："陛下厚恩，臣不敢忘。不过臣此次赴任，不需要发兵保护。臣

认为，边境百姓之所以不断叛乱，是因为当地官员不爱护百姓，完全是官逼民反所致。臣决心以诚待民，悉心安抚，消弭官民对立的祸根。”

孝文帝惊喜过望，连声叫好，动情地对李崇说：“难得你有如此胸襟和见识，有你在，何愁边患不平呢！”于是，李崇只简简单单地带着几十个骑兵，风尘仆仆地赶到上洛，前往荆州。一路上，他的幕僚担心他的安危，小心对他说：“百姓深恨官府之人，不如我们改换便装，免得引人注意。”

李崇平静地说：“冰冻三尺，非一日之寒，要化解百姓的怨气，就不能巧用手段。何况我们堂堂正正，用不着掩饰我们的身份。”

李崇深沉有将略，宽厚善御众，镇守荆州十年，常养精兵数千，所向披靡，屡平边患，号曰“卧虎”。

南朝梁武帝久谋除李崇，屡设反间计，而世宗却更信任李崇。梁武帝曾以高官厚禄诱李崇叛投，李崇不为所动。任兖州刺史时，寿春县有个叫苟泰的人，他的三岁孩子在碰上强盗时丢失了，几年之后都还不知道孩子在哪儿。后来发现孩子在同县人赵奉伯家里，苟泰把情况写成状子向官府告发。苟泰、赵奉伯二人都说孩子是自己的，而且都有邻居作证，郡里和县里的官吏不能断案。李崇说：“这很容易弄清楚。”命令把两个父亲和孩子隔离开来，不得见面。几十天后，派人告诉他们说：“你的儿子得了病，已经突然死去。官长命令解除对你的拘留，你可以出来为儿子奔丧。”苟泰一听到这消息，便放声大哭，痛苦得不能自持；赵奉伯只是叹息几声，一点也没有悲痛的表情。

李崇知道这个情况后，便把孩子还给苟泰，并审讯赵奉伯。追究其诈骗罪。赵奉伯于是坦白说：“我有一个儿子先前丢了，所以冒领了这个孩子。”

荆州百姓见新官上任，又恨又怕，心存观望，谁也不肯接近李崇。李崇明察暗访，处处遭遇冷眼。李崇的随从抱怨说：“大人身份高贵，今日屈尊待民，他们却不知好歹，大人不必自苦了。”

李崇笑着说：“往日官员高高在上，老百姓早对他们心有成见，这岂是我一日便可改变的？只要我们有诚意，他们会欢迎我们的。”

日复一日，李崇的诚恳渐渐打动了百姓，他们说：“这个刺史与众不同，他没有一点官架子，还和我们聊些家常话，他是个好官呐。”

李崇的声望日增，官府的号令百姓也愿遵从。李崇组织生产，打击暴徒，一时，荆州面貌大变。

后来，李崇被调任为兖州刺史。兖州强盗、叛民众多，实难治理。李崇上任之时，有人便劝他向朝廷要饷要兵，说：“大人深入险地，如不严加防范，恐怕自身都难保全。从前历任官员只求自保，对剿匪一事并不用心。大人若是一心杀贼，这里的人是指望不上的。”

李崇训斥他轻视民众，他说：“要饷要兵，还用我这个刺史做什么呢？老百姓饱受贼患，只要我们当官的真心依靠他们，他们哪里会袖手旁观呢？你们把百姓当贼看待，难怪百姓不和你们一心了。”

李崇轻车简从，走访每一个村落。他访疾问苦，流着泪对百姓说：“这本是片

肥沃的土地，竟让贼盗扰得我们不得安生。我李崇身为刺史，决心誓死消灭贼盗，还你们安居乐业。我请求你们帮助我，可以吗？”

李崇的真情让百姓动容，他们说：“大人为我们百姓除害，不计个人得失，我们有何推托呢？从前的官吏贪生怕死，我们是求告无门呐！”李崇为灭贼盗，广泛征求百姓的意见，李崇的下属说：“老百姓愚不可及，只有听命的能耐，他们能有什么好主意呢？大人若有打算，只管下令执行罢了。”

李崇勃然大怒，说：“民不可轻，此乃圣贤的教诲，你竟敢这样胡言吗？贼盗势力渐渐增大，这都是官府和百姓离心离德的缘故。”

李崇虚心纳言，百姓纷纷进策。一位老者主动来见李崇，献计说：“贼盗出没无常，以致人们防不胜防。老朽思忖，如能在每个村庄都建一鼓楼，上悬一鼓，哪里出现贼盗，便猛敲大鼓，这样四面村庄听到鼓声，便可守住交通要道，贼盗就难以逃脱了。”

李崇认为这个方法可行，于是下令村村建立鼓楼。他又把百姓编成队伍，轮番值守，一有情况，便行出击。此法实行不久，贼盗便纷纷落网。李崇又身先士卒，亲自上阵，百姓更受鼓舞。最后，猖獗一时的贼盗终被肃清，兖州成了安定祥和的地界。

不久，李崇又严令边防各戍，如掳掠到萧赜人，务必全部送还。萧赜人为他的恩德所感动，也把他们抓到的荆州人两百多个送回。两国边境地段恢复和平状态，不再有战争警报出现。

智慧点拨

鬼谷子认为：“用于人，则空往，而实来。”仅仅用语言赞美、歌颂使对方打开心扉只是一方面，还要拿出真情来使对方被你的诚心所感动。李崇的成功就充分证明了这一点。与普通人交往，老实诚信是最重要的，在他们眼里，显示聪明、讲究谋划的人是值得提防的，不能轻易相信。当然，聪明并不等于奸诈，但外表愚厚的人还是更容易让人亲近。示人以诚信就得抛弃智计，推心置腹。如能做到这一点，便能使所有人信服。反之，用种种手段和高压措施都无法征服人心，终会徒劳无功的。

一九、祖珽“丈夫一生不负身”

祖珽是北齐时候的人，字孝征，范阳狄道（今河北定县）人。父祖莹，魏护军将军。他自幼聪明绝顶，无论什么学问才艺，一学便通，他的文章一流，辞藻刚健飘逸，懂四种夷语，又精通音律，会作曲弹琵琶，会阴阳占卜，还是当时最著名的医生，堪称南北朝时的一大奇才。人又神情机警能断事，故少有美名，为时人所推崇。

祖珽初为秘书郎，后迁尚书仪曹郎中。他深有谋略，善于断事。“丈夫一生不负身”是祖珽的座右铭，意思是：大丈夫这一辈子最要紧的是不能辜负了自己这副

臭皮囊。古往今来持这种人生观的肯定不少，但能像祖珽这样以此得名的却是凤毛麟角。

在北齐，祖珽还有两个名声：放纵淫乱，惯于偷窃。祖珽好偷窃，但这很可能是他十八般武艺中较弱的一项，因此常常被人抓个正着。胶州刺史司马云家请他赴宴，祖珽见人家的铜碟漂亮，忍不住偷了两个，厨人怕承担责任，只好请求主人家搜客人的身以洗清自己，一搜，就从祖珽怀里掏出了那两个铜碟。最好笑的是有一次高欢宴请他的属僚，正喝得高兴，一个名贵的金叵罗不见了。

御史中尉窦泰大概是观察到祖珽的小动作，便请大家摘下帽子，这一摘不要紧，只见祖珽发结上绾着那只金叵罗。

可是，放纵淫乱、惯于偷窃的祖珽又是一个很有才华的臣子。他的思维机警、反应敏捷、判断准确是被当时人们所推崇的。

北齐高祖神武皇帝高欢曾经口授三十六件大事让祖珽拟诏，祖珽“出而疏（撰写）之，一无遗失，大为僚类所赏”。祖珽做官，有赖于何士开的举荐，还跟何士开一道为保太子践位立了大功。后来，却因弹劾何士开专权弄国卖官鬻爵而得罪武成帝，被囚于地牢中，眼睛几乎被熏瞎。

这时候的祖珽居然做了一桩相当有气节的事：武成帝死后，后主念祖珽保位有功，把他从牢里放了出来，任命他到海州去做刺史。

祖珽到海州刚刚上任，就遇到南陈的大举入侵，当地的老百姓也乘机起来造反。他让部下大开城门，城墙上的士兵都撤回城里面去，到隐蔽之处听命，街上禁止人类通行，连鸡们狗们也都被捂住了嘴而不能出声。

南陈军队进城时，没有看见任何人也听不到任何声音，以为人走城空，因此放松了警惕。就在这时，祖珽一声令下，鼓号震天，海州兵民呐喊着从四下里冲将出来，同时敲锣打鼓。

南陈大军大惊，逃之唯恐不及。就被这一点点的士兵吓得四处逃窜。等到再重新集结再来攻城时，祖珽亲自率兵出城迎击。叛匪原先听说新任海州刺史是个瞎子，以为他根本无力抵抗，岂料第一次接触就中了埋伏，现在又看见祖珽跃马横枪张弓搭箭立于阵前，简直弄不清是怎么回事，遂“相与惊怪，畏之而罢”。

祖珽虽有功于后主，但后祖还是不愿意让他留在身边，后来祖珽就死在海州。有人说，这是历史上最早的空城计。但是，北齐还是很快灭亡了，因为祖珽的计策毕竟是缓兵之计，实力的悬殊让他们尝到了亡国之痛。

智慧点拨

祖珽虽然有劣迹，但是，神武皇帝还是任用他。其实，对于有才能没有德行的人不要埋没他的长处，只是要注意保持一定距离就可以。起用一个人才，要先观察相同和不同之处，区别议论是与非。曹操就是这种态度：只要有才，无德不怕，控制使用。

古时候的人才学很简单，德才兼备一流，有德无才二流，有才无德三流；各流再以程度不同列出品级。德才皆无者为废人，不入流。用人，一流人才是首选，二

流三流各有所择，稳重本分的领导者会选第二流人才，有胆识气魄的宁用有才无德者，而不用有德无才之人。

二〇、司马懿装病迷曹爽

司马懿，字仲达，河内温县孝敬里人。魏国的政治家、军事家，权臣。东汉末年，天下大乱，司马懿生在乱世中，他是司马防的次子，史书称他“少有奇节，聪明多大略，博学洽闻，伏膺儒教”。

司马懿二十岁前，素以知人善任著称的杨俊曾见过他，说他绝非寻常之子。

司马懿先后在曹操和魏文帝曹丕手下，担任了重要职位。到了魏明帝即位时，司马懿已经是魏国的元老。由于他长期带兵在关中跟蜀国打仗，魏国兵权大部分落在他的手里。后来，辽东太守公孙渊勾结鲜卑贵族，反叛魏国。魏明帝又调司马懿去对付辽东的叛乱。司马懿平定了辽东，正要回朝的时候，洛阳派人送来紧急诏书，要他迅速赶回洛阳。

据说，司马懿在襄平时，曾梦见明帝枕在他膝上，说：“视吾面。”他俯视明帝，只见面有异色。如今一见诏书此语，知道事情不妙，他昼夜兼行，从白屋到京城，四百多里，一夜而至。司马懿到了洛阳，魏明帝已经病重了。明帝把司马懿和皇族大臣曹爽叫到床边，嘱咐他们共同辅助太子曹芳。

魏明帝死后，太子曹芳即了位，就是魏少帝。曹爽当了大将军，司马懿当了太尉。两人各领兵三千人，轮流在皇宫值班。曹爽虽然说是皇族，但论能力、资格都跟司马懿差得远。开始的时候，他不得不尊重司马懿，有事总听听司马懿的意见。



司马懿像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

但是，这样和衷共济的时间维持了只有一个多月，曹爽便坐不住了，首先发难，奏请皇上把司马懿提拔成太傅。太傅是皇帝的老师，级别和待遇很高，但没有实权。就这样，司马懿明升暗降，被“体面”地剥夺了军权，而曹爽则将他的几个兄弟都安插到重要部门，掌控了曹魏政权。

司马懿看在眼里，表面不说，暗中自有打算。好在他年纪也确实老了，就推说有病，不上朝了，闲居家中等待时机。

曹爽听说司马懿生病，正合他的心意。但是毕竟有点不放心，曹

爽骄横专权，不可一世，唯独担心司马懿，他还想打听一下太傅是真病还是假病。正值李胜升任青州刺史，曹爽便叫他去司马府辞行，实际是探听虚实。司马懿何等老奸巨猾，一听说李胜来辞行，就猜出了他的来意，立刻想好了对策。司马懿早已知道来意，就摘掉帽子，散开头发，拥被坐在床上，假装重病，然后请李胜入见。

李胜走进司马懿的卧室，只见司马懿早已没有了先前率兵出征时的帅气与豪气，一副病歪歪的样子。躺在床上的司马懿一见到李胜，就要披衣坐起，但不知怎么的，他的手抖得厉害，衣服非但没穿上，反而滑落到了地上。最后还是两名侍女帮他穿好。

李胜看到这番情景，心中既暗暗高兴，又觉得司马懿非常可怜，他说："我听说您旧病复发，但没想到病得这么厉害！我就要去荆州上任了，今天特地来向您辞行。"

司马懿张口想说话，不料一口气接不上来，张大嘴喘了半天才缓过劲来，说道："并州在北方，离胡人很近，你要自己多加小心，严加防备。我这条老命已经快不行了，怕是再也见不到你了。我的两个儿子司马师、司马昭还请你多费心照顾。"

李胜一字字地说："我去的是荆州，不是并州。"

司马懿说："是啊，是啊，你说你刚从并州回来吗？"

李胜大声说："是山东的青州！"

司马懿笑了起来："是青州来的？"

李胜听了觉得好笑，又重复回答了一遍。心想：这老头儿怎么病得这般厉害？都聋了。

"拿笔来！"李胜吩咐，并写了字给他看。

司马懿似乎清醒了些，说："我上了年纪，耳朵又背，都快成老糊涂了，难怪别人说些什么都听不懂。"

这时，侍女端来了粥，司马懿并没有用手接，而是用口去吃，又洒了满床。他就让侍女喂。他一边吃，一边故意让粥从嘴角淌下来，沾满了前胸，就像个三岁小孩一样。过了好一会儿，才说："我老了，病得又如此沉重，怕活不了几天了。我的两个孩子又不成才，望先生训导他们，如果见了曹大将军，千万请他照顾！"说完又倒在床上，喘息起来。

司马懿见李胜走了，就起身告诉两个儿子说："从此，曹爽对我真的放心了，只等他出城打猎的时候，再给点厉害让他尝尝。"

李胜回去后，把他看到的和听到的都原原本本地向曹爽作了汇报。曹爽听得满心欢喜，笑得合不拢嘴，拍手说道："好！看样子这个老家伙快要不行了，我再也不用担心什么了。"从此，曹爽放松了对司马懿的警惕。

司马懿就趁此机会暗地里招募训练了三千死士，并争取到太尉蒋济、司徒高柔、太仆王观等元老重臣的支持。

正始十年，魏帝曹芳拜谒明帝高平陵，曹爽兄弟四人及其心腹率领禁卫军出城护驾。



《三国志通俗演义》版画之司马懿诈病赚曹爽图

司马懿看到机会成熟，立即展开行动。他亲自披挂上阵，带着两个儿子和从前的部下迅速占领了曹氏兵营，占据武器库，并派兵占领城南洛水上的浮桥，封锁曹爽回京的通道。然后司马懿派司徒高柔临时行使大将军的权力，占领曹爽的军营，命太仆王观行使中领军的权力。这样，司马懿就完全控制了军权。

布置完毕之后，司马懿和太尉蒋济等人联名上书魏帝曹芳，列出曹爽的种种罪状，并要求罢免曹氏兄弟的权力，如若不然，就军法处治。奏章传到高平陵，曹爽兄弟慌忙把皇帝车驾留在伊水，征发了几千名屯田兵筑寨守卫。

司马懿接二连三地派人去劝说曹爽投降，并说自己指着洛水发誓，只要曹爽交出兵权，最多革职免官，绝不治罪。

曹爽和他的兄弟在城外得知消息，急得乱成一团。有人给他献计，要他挟持少帝退到许都，收集人马，对抗司马懿。但是曹爽和他的兄弟都是只知道吃喝玩乐的人，哪有这个胆量。司马懿派人去劝他投降，说是只要交出兵权，决不为难他们。曹爽这才明白自己大势已去，只好乖乖地投降了。

曹爽等人回到洛阳，向司马懿请罪。过了没多久，司马懿就以大逆不道、企图谋反的罪名将曹爽集团全部处死，并灭其三族。

从此，魏国的政权基本上落到了司马氏手里了。嘉平三年（公元251年）六月，司马懿病，八月，司马懿去世，享年七十二岁。司马懿去世，他的职位由儿子司马师接替。

智慧点拨

曾经声名显赫的司马懿落了个大权旁落、有名无实的地步，心中自然不是滋味。但是，老谋深算的他清楚地知道，曹爽现在的势力很强大，自己一时是斗不过他的，只能暂时忍下这口气，以后有机会了再把大权夺回来。于是，他不动声色，借装病暗中积蓄力量，这一装就是八、九年的时间。曹爽最后败在司马懿手下，就是被司马懿的假象所迷惑。任何事物和人都有内外之辞。内是实质，外是表面，也就是所说事情的反正两面。而聪明的人，往往就会利用这点，伪装起来而达到欺骗对方的目的。要想不被对手控制，就要学会及时识破对方的伪装。

司马懿用病作伪装战胜了曹爽。这从另一个方面说明：装病也是制服对方的一种手段。是道家以柔克刚的应用。柔以克刚，弱以藏强，以柔为挺，以柔为进，这是柔的实质。自古多少名将对此津津乐道，而且屡试不爽。天地之道，刚柔互用，这是哲学问题，是一种实践，还是一种战术。懦弱之人可能挺柔为刚，硬汉子也可能摧刚为柔，这要看处于何种特定情境。聪明的人处世，柔是为了蓄势，刚是为了进击。

二一、颜真卿被贬平原成英雄

颜真卿，字清臣，透过他的这个名和字，不难看出父辈首先对颜真卿的道德品行方面提出的要求和希冀。开元二十二年，才华横溢的颜真卿考中进士，那一年他二十六岁。

颜真卿做监察御史时，河南甘肃一带碰上旱灾。当时五原这个地方有冤狱长久不能解决，颜真卿一到，就很快处理了案子，让罪犯伏法，受冤冤枉的人得到昭雪，可巧的是，冤狱刚一解决，老天爷就下起了大雨，当地人就说这是“御史雨”。后来颜真卿又升任殿中侍御史。由于他为官正直，不阿权贵，宰相杨国忠很憎恨他，下定决心要让他滚出长安。

天宝十二年，颜真卿被排挤出京，远赴山东德州任平原郡太守。平原郡远离京城长安，这里土地贫瘠，民风剽悍。边塞诗人岑参《送颜平原》诗中这样形容那里：“此地邻东溟，孤城吊沧州。海风掣金戟，导吏呼呜驺。郊原北连燕，剽劫风未休。”

颜真卿满怀委屈和愤慨远赴山东德州赴任去了，这一年他已经45岁。颜真卿任平原郡太守后，“废苛政、黜奸小、除奸诡、进忠良”，平原百姓从此安居乐业，道途不惊。为此，颜真卿的好友、唐代著名的边塞诗人高适写下了《奉寄平原颜太守》，诗中说道：“皇皇平原守，驷马出关东。银印垂腰下，天书在箧中。自承到官后，高枕扬清风。豪富已低首，逋逃还力农。”表达了对颜真卿造福一方百姓的赞赏之情。



颜真卿像，图出自明·天然撰《历代古人像传》。颜真卿，字清臣，唐代著名书法家，曾被封鲁国公。

还有一个严峻的问题，摆在颜真卿面前，平原郡属范阳节度使安禄山所管辖，他是一个心怀二志的奸佞之臣。

安禄山是营州柳城人。他手中

掌握了今河北、辽宁西部、山西一带的军事、民政及财政大权。玄宗统治晚年，朝政腐败，禁军虚弱。经常进京入朝进宫的安禄山，清楚地看到了唐朝社会的真面貌，早年励精图治的玄宗皇帝已不理朝政，纵情酒色歌舞中，京师和内地武备空虚，保卫京师的军队，多是招募来的市井无赖，整日游荡，不事操练。全国军队多数在边镇，内地驻军数少，装备差，兵器陈在库中，因多年没有战争，早已生锈腐烂。便有轻视朝廷之心。于是，他在暗中加紧准备，特派心腹刘骆谷长住京城，向他密报朝廷动静，自己用愚忠朴诚迷惑皇帝。

安禄山一面佯装忠直，一面加紧谋反准备。他大量购置各种军需资源，每年要支出珍货数百万；豢养各族骁勇善战的降卒八千人，收为养子，加以特殊训练和特殊待遇；对手下的军队进行严格的军事训练，挤走对他有威胁的边将阿布思，收阿布思部众，充实自己的力量；网罗大批有才干的武将、文士，如严庄、高尚、史思明、张通儒、孙孝哲等；安禄山怕军中汉将不与他一心，上报撤换了汉将。让大儿子安庆宗住京师，把朝中发生的事秘密禀报。

唐朝大臣许多人都有察觉，就连杨国忠都多次向玄宗进谏，说："安禄山必反，陛下若不信，试遣使召他来，他必不敢再来。"

玄宗就遣使召安禄山来，出乎杨国忠的意料，狡猾的安禄山竟然来了，跪在玄宗面前痛哭道："臣被右相杨国忠嫉妒，臣恐怕死无日了！"

玄宗安慰说："有朕作主卿无事。"

太子李亨根据自己的观察，也向父皇奏安禄山要谋反，玄宗仍然置若罔闻。安禄山要回范阳，玄宗亲自设宴饯行，又脱御衣为安禄山披上，此举使安禄山非常惊喜，认为是自己取代大唐的征兆。安禄山慌忙离开京城，昼夜兼程，赶回老巢。

有人甚至编出荒诞的事来使玄宗相信。

有一次，安禄山在夜宴时喝得烂醉如泥，呼呼大睡，有人看见他化一龙首黑猪，然后把这事报告玄宗，玄宗却说："猪龙也，无能为者。"安禄山装出的憨态和愚忠，早已迷惑住了这位皇帝的心，也掩饰住了安禄山谋逆的野心。

颜真卿发现安禄山的行动很反常，他不仅把各级官员都换成了自己的心腹爪牙，还暗暗地招兵买马，囤积粮草。颜真卿估计这家伙早晚必反。

颜真卿本是个对国事知无不言的铮臣，但当时唐玄宗和杨贵妃正热恋到"从此君王不早朝"的地步，政事由国舅杨国忠专权，而安禄山自从认杨贵妃做母亲之后，备受玄宗的关爱。颜真卿知道，把安禄山的野心上报给朝廷只会适得其反，为防患于未然，颜真卿以久雨为由，在平原郡加高加固城墙，挖深护城河，又悄悄地收揽丁壮，积储粮草。而在表面上，颜真卿依然每日以书会友，与宾客泛舟饮酒，吟风弄月。

颜真卿的为人安禄山也不是不知道，他也担心自己的行动被颜真卿识破，派人侦察平原郡的动静，见状，认为他不过是一介书生，不必在意。

公元755年11月，安禄山派入朝奏事的官员返回，安禄山就伪造玄宗的诏书，说入朝讨伐国贼杨国忠，清君侧，在范阳打起了叛逆的旗帜，有兵十五万人。安禄山叛逆的消息传到京城，朝臣一片混乱，玄宗急问对策，杨国忠错误地认为："只

安禄山一人谋反，将士皆不从，臣料数旬，贼首就可以送入京师。”昏庸的玄宗，竟然信以为真，没作充分准备。

唐朝承平已久，内地兵少且缺乏训练，新募来的士兵闻敌军鼓角声，已魂飞魄散，根本没有战斗力，安禄山军队长驱直入，一路上几乎没有阻挡。仅一个月，东都洛阳失陷，安禄山叛乱的第二年六月，长安的屏障潼关失守。

安禄山起兵谋反，颜真卿不等诏令，立即挺身而出，举义讨贼。

由于对安禄山早有防范，颜真卿一声令下，所辖的三千人马很快扩充为上万人的威猛之师。叛乱发生得太突然，唐军猝不及防，叛军所到之处，守令或开门出迎或弃城匿窜，很短时间内黄河以北几乎全部被攻陷，只有平原郡还在坚守抗敌。



唐玄宗李隆基像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

玄宗刚听说安禄山果然发动叛乱时哀叹说：“河北二十四郡，难道一个忠臣也没有？”后颜真卿派到朝廷报告情况的参军李平到了，玄宗大喜，向左右的臣子们说：“我不知道颜真卿是一个什么样的人，他竟有如此作为。”

颜真卿的堂兄颜杲卿为常山太守，听说颜真卿举义抗击叛匪，立即起兵呼应，在他的带动下，十七郡同一天举兵，推颜真卿为盟主，统兵二十万，驰骋燕、赵，在与叛军激战取得重大胜利后，军威大震。

朔方节度使郭子仪率领唐军收回了许多失地，河东节度使李光弼率军打败了史思明。各地讨贼唐军互相配合，连连取胜，而叛军内讧，又加剧了它的灭亡。岌岌可危的大唐帝国重现了生机。公元763年，唐王朝平息了这场长达八年之久的叛乱。

颜真卿在这场关乎唐王朝存亡的动乱中，大忠大勇，功勋卓著。同时他也付出了失去亲人的惨痛代价。叛军大兵压境，攻打常山城的战斗中，颜杲卿寡不敌众，和他的儿子颜季明一齐被俘。

乾元元年九月，颜真卿安葬了亲人，并设薄酒，祭奠为大唐社稷捐躯的颜季明。此时的颜真卿悲从中来，难以自制，写下了那篇流传千古的《祭侄季明文稿》，后人称作《祭侄稿》。书写二十五行，共二百三十四个字。祭文情感真切，痛贯心肝，悲壮的情怀溢于字里行间。颜真卿面对亲人的亡灵，国难家仇，涌上心头。抚今追昔，感慨万端。

广德二年（公元764年），颜真卿被唐代宗李豫封为鲁郡开国公，后人称他“颜鲁公”，即由此而来。

智慧点拨

大概是上苍有意识要成就一个英雄吧，没有这一次被贬平原，也许后人看到的就不会是这个颜真卿。心境不为人理解，忧虑得不到倾吐，抱负不能付诸实践，这就是“困心横虑”，颜真卿却没有因此而沉沦。他尽职尽责，终于发现安禄山的诡计，并与之周旋，在最后安禄山起兵谋反时，进而以“钳”之术取胜，挽救了大唐的江山。

二二、玄武门制胜

唐太宗李世民是唐朝第二位皇帝，他是唐朝的军事家，政治家、书法家。在位23年，在位期间国泰民安，社会安定，经济发展繁荣，为后来的开元盛世奠定了重要的基础。后人称他的统治为“贞观之治”。然而，他却是通过一场玄武门之变才登上皇帝的宝座。他的登基，也有着一段惊心动魄的故事。

隋炀帝杨广大业末年，李渊先后任山西河东慰抚大使、太原留守，负责镇压今山西地区的农民起义并防备突厥，李世民随父在晋阳（今山西太原西南）。当时农民起义风起云涌，力量日益壮大。李渊、李世民父子看到隋朝将亡，遂于大业十三年在晋阳起兵，接着南攻霍邑（今山西霍县），西渡黄河，攻取长安。太原起兵之初，李渊以长子李建成为陇西公，左领军大都督，统左三军；李世民为敦煌公，右领军都督，统右三军。



《说唐演义全传》版画之秦王李世民像

攻克长安后，李渊立隋炀帝孙代王杨侑为帝，改元义宁，是为恭帝。恭帝进封李渊为唐王，以李建成为唐王世子；李世民为京兆尹，改封秦国公；封李元吉为齐国公。义宁二年（公元618年）李世民徙封赵国公。三月，隋炀帝被杀。

五月，李渊即位，国号唐，建元武德，是为唐高祖。李渊以李世民为尚书令。不久，又立李建成为皇太子，封李世民为秦王，李元吉为齐王。

李渊建立唐王朝之后，李世民在大唐统一王朝的创建过程中，战

必胜，攻必克，而且他气度非凡，胸怀大志。多次立下战功，得到李渊的赏识。由此遭到哥哥建成和弟弟元吉的嫉妒，于是引发了一场兄弟相残的悲剧，这就是大唐历史上著名的“玄武门之变”。

建成由于是嫡长子，被李渊立为皇太子，但他的功业不及李世民，深恐太子之位不保，便暗中私募东宫卫士和突厥兵，想乘李渊出临智宫之机，密谋政变，除掉李世民。

不料谋事不密，政变未遂，李建成反而遭到父亲的痛斥。建成又与弟弟元吉勾结起来，串通李渊宠妃尹德、张婕妤，诬陷李世民谋反，请求将之处死。李渊不肯。这时，突厥万骑来攻，建成建议派元吉代李世民督军出征，借以剥夺李世民的军权，并摆宴昆明池，谋在宴会上将李世民拉至幕后杀之，然后宣称暴死。但密谋外泄，李世民身边的人纷纷劝他先发制人，劝他先下手为强，趁早收拾他们。



唐初名将尉迟敬德像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

李世民总是于心不忍，毕竟是一乃同胞的骨肉兄弟。旁人也不好深说，只能暗中着急，责怪他心存仁慈，会坐失良机的。

李世民长叹道：“骨肉相残，古今大恶。我明明知道祸在旦夕，想等事情暴露出来再做处置，不也可以吗？”

尉迟敬德劝道：“死里求生原是人的本能，大家以死拥戴大王，这也是天意。祸机一触即发，大王还犹豫不决，安然无忧。大王纵然不怕死，宗庙社稷该怎么办呢？大王不用敬德言，敬德愿逃身草泽，不愿留在大王身边束手待毙。”

长孙无忌也说：“不从敬德言，事情非败不可，敬德等人必然不为大王所用，无忌也当随而去，不能再与大王共事了。”

李世民说：“我的意见并非没有道理，公等可再议一议。”

尉迟敬德进一步苦劝，说：“大王今天处事疑虑重重，非智者所为；临难犹豫不决，非勇者之举。况且大王素所蓄养的八百勇士已经聚集在宫内，擐甲执兵，事势已成，大王岂能就此罢休！”李世民见众义愤填膺，士气高昂，这才决定起事。

李世民说：“你们的好心，我岂能不知？不过现在我们安排未妥，事无头绪，又怎能草率行事呢？如若事情不保密，被他们察觉，那事情不但得不到成功，身家性命难保啊。还望各位筹措计划，切勿泄露。”

李世民表面从容，处处显弱，但是却加紧暗地里的部署，李建成和李元吉丝毫没有觉察。两人反倒得意洋洋，他们仍按部就班，一步一步地实施整倒李世民的计

划，只想假以时日，不愁大事不成，做着高枕无忧的美梦。

这天，边境传来消息，突厥兵犯境，李建成便推举李元吉为帅，带兵应敌。李元吉顺势向皇上请求把李世民的兵马归他指挥调遣，李渊同意。文武百官也看穿了这里的阴谋，有些群情激奋。

而李世民更是一眼知其企图，但他不露声色，假装安抚众人说："皇上既然已经同意，看来我只能束手待毙了。这是天意，我又能怎么样呢?"众人见此，信以为真，不禁泣泪苦劝，有的失望地告辞而退。只有几个知情者会意而已。

这时，又有人进来密告李世民，说李建成和李元吉早已定下计谋，只等李世民等人给齐王出征送行时，便要密伏勇士，趁机全部杀光，然后太子李建成登基，封李元吉为太弟。

众人听此，全都愤怒起来，李世民见时机的火候已到，这才长叹一声，对众人说："我被逼得实在是没有出路了，被逼无奈啊！各位都是我的证明，事已如此，我只有先发制人了，铲除强敌，我们才能保全性命啊。"于是，李世民分兵部署派将，伏兵于玄武门。

公元626年，李世民事先部署，令敬德、长孙无忌等率兵伏于玄武门内，乘建成、元吉上朝路过此地，将之捕杀。

这天早上，兄弟二人行至临湖殿，觉得情况异常，急忙掉转马头准备回府，就在这个时候，李世民从后面唤住他，元吉回头张弓即射，连发三箭，因拉弓未满，箭达不到射程。

这时，李世民已将建成射杀，敬德率数十骑赶来，又将元吉射坠马下。就在这时，李世民的坐骑突然受惊，逸入林中，树枝将他绊落，元吉赶到，抢夺他的弓，欲将加害，适逢敬德跃马而至，将元吉射杀。

这时，元吉手下的精兵赶至玄武门，张公谨闭门拒之，不得入。敌将又彻鼓欲攻秦王府，秦府将士大惧。在这关键时刻，敬德持建成、元吉首示敌，敌兵散去。

李世民派敬德入宫宿卫，皇帝惊问："今日何人作乱？卿来此为何?"

敬德答道："秦王（李世民）以太子、齐王作乱，举兵诛之。恐惊动陛下，派臣来护驾。"

李渊对身边的大臣悲戚地说："没想到今天竟发生了这样的事，如何是好?"

大臣们说："建成、元吉嫉秦王德高望众，共为奸谋，今被讨诛。秦王功盖宇宙，率土归心，陛下可封他为太子，委以国事就是了。"

李渊无奈，只好如此。这时双方军队仍在混战，尉迟敬德出宫宣读皇帝敕书，双方将士这才纷纷散去。建成、元吉的儿子旋即尽被李世民斩尽杀绝，唐高祖眼睁睁地看着孙子们一一被杀而不能救，他已无力控制大唐的局面了。

没有多久，李渊让位给李世民。李世民终于登基为帝。

智慧点拨

李世民起兵，完全是势之所致。立势而制事，把事导向成功。他把自己弄得迫不得已，得到众人的理解、支持和拥护。李世民就是这样取胜的。如果他不在玄武

门动手，那后果不可预知，也许历史又是另一个样子。综观古今历史上的成功之人，无不都是既会造势，又会利用势的谋略家。事情要达到一种目的，要达到成功，总是需要周围一种势的烘托。势有兴衰和强弱的变化，有势之时，如果及时把握住，那就成功在即。而没有势的时候却能造势，那样成功的概率也会稳握在手。智者与一般人的区别在于不单单能够把握势，利用势，而且还能造势。通过所造的某种势的变化，把事态引向利于自己的方向，促使其成功。

二三、临终之计保家人命

姚崇，原名元崇，字元之，陕州硖石人。武则天时，因与一反叛突厥人同名，故而以字行。开元元年，因避年号讳，又改名崇。

他曾经历事武则天、唐中宗、睿宗、玄宗诸朝，任宰相，多次出任地方长官，为唐朝前期一大名臣。姚崇自幼为人豪放，崇尚气节，才干出众。进入仕途后，一帆风顺，青云直上。武则天时，官做到了夏官郎中。

这时东北的契丹族不断侵扰中原，武则天一再派大兵抵御，因此兵部的事务特别繁忙。姚崇的才干至此得到了充分的发挥，纷繁复杂的事务，到了他的手里，处理得干净利索，井井有条。兵部是中央机关，消息很快传到武则天耳里。武则天很是爱才，她很赏识姚崇的才干，立即提拔他为兵部侍郎。

姚崇有两个儿子在东都做官，知道魏知古是自己父亲提拔过的，就走魏知古的后门，谋取私利。魏知古到长安时，将他们的所作所为，都报告给了玄宗。

有一天，玄宗与姚崇闲谈，顺便问道："你的儿子才能与品德怎样？现在做什么官？"

姚崇十分机敏，一下子就猜透玄宗的话中有话，就采取主动，答道："我有三个儿子，两个在东都，为人贪欲而又不谨慎，必定会走魏知古的门路，不过我还没有来得及问他们。"

玄宗原以为姚崇要为儿子隐瞒，在听了姚崇道出真情后，很是高兴。玄宗又问姚崇，他是怎么知道的。姚崇说："在魏知古社会地位很低时，我保护过他，提拔过他；我的儿子蠢得很，以为魏知古必定因为感激我而容忍他们为非作歹，故而去走他的门路。"



姚崇像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

玄宗听了，认为姚崇为人高尚，

而鄙薄魏知古，觉得他有负于姚崇，要罢他的官。姚崇又请求玄宗说："我的儿子胡闹，犯了法，陛下赦免他们的罪已是很万幸了，若是因为这件事而罢魏知古的官，天下必定以为陛下出于对我的私人感情而这样做，这就会连累到陛下的声誉。"所以，魏知古仍然还是左迁为工部尚书。

姚崇和在京城外做官的张说历来不和，平素为敌。

张说，文学家。字道济，一字说之。原籍范阳，世居河东，徙家洛阳。武后策贤良方正，张说年才弱冠，对策第一，授太子校书。

开元元年，玄宗打算任命姚崇为宰相。宰相张说知道此事，出于嫉妒，指使别人对他进行弹劾，玄宗不听。张说又指使人向玄宗建议，派姚崇去当河东总管，此举又被玄宗识破，提建议的人差一点丢掉脑袋。

姚崇当上宰相，张说恐慌起来，想走玄宗的一个弟弟岐王的后门。姚崇知道后，他要抓住这件事对张说进行报复，但又不直接加以揭发。

一天，已经罢朝，朝臣们都已离去，姚崇独自跛着脚作有病状，玄宗叫住他，问他是怎么回事。他说："我的脚坏了。"

玄宗又问："痛吗?"

姚崇答道："痛苦倒不是在脚上，而是在我心里。"

玄宗被弄糊涂了，又问："这是什么意思?"

姚崇说道："岐王是陛下的爱弟，张说是辅佐大臣，他们秘密乘车出其家门，恐怕要坏事啊！所以我很担心。"

张说宰相当不下去了，被贬为相州临漳县西南刺史。在姚崇的同时代人中，张说也是出类拔萃的人物，可是他们二人之间的关系始终是钩心斗角。

姚崇临死这一天，把他所有的儿子叫到床前，嘱咐说："我死后，张说必然会重回朝廷执掌大权，他恨我入骨，到时候只怕报复你们啊。"

儿子们哭泣起来。

姚崇喘息着说："你们先别哭，我有一计，可消除此灾。"

儿子们立刻睁大眼睛，停止哭声。

姚崇就把自己的计策对孩子们说了，又叮嘱了一番，这才放心地咽下了最后一口气。

姚崇死后，他的儿子们遍发卜告。张说刚好入京办事情，就乘机来到姚家，想看一看死后的对手，以泄心头之恨。姚崇的灵座之前，放着珍玩宝器，这是姚崇的儿子们遵照他之意特意摆设的，其目的就是想对付张说所用。

此时，张说见了这些宝物，爱不释手，说："东西虽在，人却没有了，倒叫我睹物思人呢。"

姚崇的儿子立刻上前，按照姚崇所教的话，说："大人乃是当代奇才，文满天下。我父亲早有遗嘱，他的碑文一定要请大人写就，他方可心安。若大人应允，这些宝物权当致谢。"

张说一听，喜出望外，他没有多想，马上就答应下来。他回到住处，立即就写下碑文，刚刚写好，姚崇的儿子们就把宝物送来了。张说交出碑文，收下宝物，心

中狂喜不已。

姚崇的儿子收到碑文，一见张说所写的都是歌功颂德之词，看见他走进父亲设的圈套里就暗自高兴，忙连夜找人刻写。

第二天，姚崇的儿子又把碑文原稿速交玄宗皇帝，请其御览。玄宗皇帝对文稿的文采和褒美之词大加赞赏，说："姚崇之贤，如此之美，可谓名至实归、相映成趣了。"

听到玄宗皇帝的夸奖，张说忽有所悟：自己与姚崇有仇，如今写文说他的好话，以后就报复不了他家人了。否则就是自相矛盾，皇上也会怪自己表里不一。张说想到此，忙向姚崇的儿子要碑文原稿，他们说文稿已让皇帝看过认可，石碑也已刻成。张说顿足后悔不迭，方知中了姚崇的圈套。

以后，张说果然又获重任，返回朝廷当了大官。他虽有心报复姚崇的家人，但无奈他写的碑文已被传遍天下，为求一致，他不仅不能加罪于姚崇的儿子，还不得不违心地对他们加以提拔。只能暗自叫苦。

姚家的人终于保住了性命。姚崇的灵魂在九泉之下也安心了。原来，他在临终前对儿子们说了这么一番话："你们在我的灵座之前，放上宝物，张说吊唁之时，若对这些东西视而不见，就可知他必然报复，你们必须马上逃走，以避灾祸；如果张说贪恋宝物，就可知他见利忘恨，尽可以收买。你们请他写一篇碑文，就说是我的叮嘱。然后将那些宝物做酬劳致谢。切记，你们请他速速写后，再呈给皇上看，一切都在一个快字，否则，以防张说有悔，你们的大祸临头。"

智慧点拨

作为救时宰相，姚崇敢于面对现实，勇于冲破传统观念，坚韧不拔，政绩可观，是很值得称道的；但在涉及他的为人品德方面，就不那么始终如一了。所以史书批评他"权谲"，就是好弄权术的意思。姚崇既精于吏治，又谙于权术。他凭借着玄宗的信任，入相不到两个月，就将张说挤出中枢。张说被降为相州刺史。有些时候，人为了达到目的，谋划不讲究手段，早做准备，这样才可以成功。

聪明的人想要达到自己的目的，可先用金钱试探对方，然后来确定你的下一步行为。因为人受自己功利心的牵引，所以，不管手段的卑劣和恶毒，只要行之有效，就拿来一试，这种做法虽然不可取，但对于那些势利小人来说，也是一种可以实施牵制的一种好计策。

二四、安禄山的小人嘴脸

唐天宝元年，辽宁营州境内出现蝗灾，后来经过当地百姓的艰苦努力，终于将这场虫灾消灭了。天宝二年正月，时任营州总督的安禄山为了讨得唐玄宗的欢心，便在奏章上写道："去年七月，营州境内出现了害虫，蚕食禾苗。臣焚香祀天说：臣若操心不正，事君不忠，愿使虫食臣心；若不负神祇，就请让蝗虫立即散去。我的话音刚落，忽然，北边就飞来一大群红头黑鸟，霎时将蝗虫吃得精光。"



安禄山像，图出自《异说征西演义》。

唐玄宗见到奏章，果然非常高兴，认为安禄山对自己忠诚无二，于是在第二年三月，在李林甫等人的推荐下，命安禄山兼任范阳节度使。

天宝四年九月，安禄山欲以边功邀宠，便屡次侵犯北方的奚与契丹。当时，唐分别把公主嫁与奚和契丹，双方关系友好和睦，但在安禄山一再进犯下，两族恼羞成怒，分别都将唐朝的公主杀了，并且叛离唐朝。安禄山进击契丹军之后上奏朝廷说："臣行军途中梦见先朝名将李靖向臣求食。臣于是为他们建立祠堂，不想竟然在祠堂之中长出了灵芝。"

唐玄宗信以为真，对出现此种祥兆非常高兴，对安禄山的印象更好了。而当时李林甫害怕儒臣出将入相，会动摇自己的权位，而番人目不识丁，难以入相。为了专宠，他就奏称儒臣怯弱，有胜武力，而番将雄武，请求唐玄宗任用番将为边帅。

唐玄宗当时正有吞并四夷之志，李林甫的奏请正合他的心意，于是唐玄宗又将边疆的一部分兵权交给了安禄山。兵权在握，安禄山的野心顿时膨胀起来。但是在条件尚未完全成熟时，他还需要进一步讨得唐玄宗的欢心。安禄山见杨贵妃当时集后宫三千宠爱于一身，他知道只要能讨杨贵妃开心，便是大大地讨了唐玄宗的欢心，于是千万百计在杨贵妃面前装傻逗乐，后来更提出拜杨贵妃为干妈。

当时杨贵妃才 29 岁，而安禄山已经 45 岁，比杨贵妃整整大了 16 岁。但是唐玄宗与杨贵妃都觉得此事十分有趣，竟然答应了安禄山的要求。从此，安禄山侍奉杨贵妃如母，更自扮婴儿，用锦衣乡袍将自己包裹起来。杨贵妃看到，笑个不停，便命人抬进轿子里，让宫女们扛轿四处走，在场的每个人都笑得合不拢嘴。玄宗听到笑声，赶去凑热闹，左右人解释说，贵妃娘娘在三日洗儿。

唐代有一种风俗，在婴儿生下三天后放进澡盆里，亲人把钱散在盆里，讨个喜庆和吉利，俗称"洗儿"。杨贵妃与唐玄宗见到安禄山胖胖肥肥，装扮婴儿的傻样子，笑得前俯后仰，直夸安禄山乖巧可爱，对他再没有一丝戒心了。

得到了玄宗的宠信，安禄山权势越来越大，更加坚定了他谋反的信心，不久，著名的"安史之乱"就爆发了。

智慧点拨

安禄山逐步得到唐玄宗的喜欢和信任，关键在于他了解这个皇帝的好恶，然后针对对方所重视的问题游说他，最后达到控制住对方的目的。安禄山先是了解了皇帝的性格，然后用装傻的办法取得了皇帝的信任，然后，图谋不轨，起兵叛唐，这种做法也是飞钳之术所说的计谋。

二五、抓住为你说话的男人

想要当皇后的武则天，欲寻一位要为她登上皇后宝座的代言人，许敬宗便被选中。此人曾经跪在杀父仇人脚下乞求活命，所以，他的人品一直不被人看好。

许敬宗在朝廷中掌管武器、车马等，他一直想大展拳脚，怎奈受到宰相长孙无忌的排斥，使他始终找不到机会。但他却贼心不死，他对最近后宫的演变观察得非常仔细，当柳奭自动放弃了宰相之位，他就看出皇后不再有希望，而新崛起的武媚娘前途无限。

事实上对他来说，谁是皇后都不成问题。他的如意算盘是：迅速地和没有任何官僚支持的武媚娘联合作战，送给她一份人情，并和她内外呼应，向长孙无忌等人挑战。

也就在这时，武媚娘派母亲杨氏带着礼物来许家拜访，武媚娘选择许敬宗是经过深思熟虑的，她猜透了他的想法，才让母亲杨老太太带着黄金白银来到许府。杨老太太向他转达武氏的意思，说王皇后在宫中大搞厌胜之术，皇上想改立武媚娘为新皇后，但遭到太尉长孙无忌等人的反对，杨老太让许敬宗到太尉府去说服长孙无忌，并哄他说这是皇上的意思。

许敬宗当场表示愿意当这马前卒，即使失败，他也毫无怨言。许敬宗来到长孙无忌家，提出立武媚娘为后一事，遭到长孙无忌的痛斥。武媚娘通过情报网知道此事，立刻派人给许敬宗送去大笔金银布帛，两人之间有了默契，在等待时机。

这期间，武媚娘也加紧了对李治的温柔攻势，提出立她为后的要求。许敬宗私下联合几个对长孙无忌派有反感的人，其中有他的外甥王德俭，这个人诡计多端，他给许敬宗出主意，说要想立武媚娘为后，必须上书，但此差使有风险，两人就物色到一个叫李义府的人，因得罪了长孙无忌，马上要被贬官离开朝廷。李义府听王德俭一说，就抱着赌一把的心答应了。

在李治的寝宫里，李义府把奏文给李治看，其意思是废除王皇后，立武媚娘为新皇后。李治十分高兴，终于有人替武媚娘说话了。和皇上秘密会谈的结果非常好，李义府不但得以取消被贬的命令，留任现职，皇上还对他说，今后要他更加积极地为武媚娘立后的事奔波。退出时，李治为嘉奖李义府的“忠诚”，命令太监赐珠玉一斗，是出乎意料的庞大数目。

李义府回家后，很快，武媚娘的密使来访，转达武媚娘的慰问与鼓舞之意，他十分感动。

同时，武媚娘也对许敬宗“投之以木瓜，报之以琼瑶”，她在后宫里，频频在李治的耳边吹风说，要他提拔许敬宗、李义府的职务。武媚娘深信，有一人肯站出来为她说话，只要自己积极行动和把握，就不愁有千百人站出来响应。而目前，最主要的是提升为她说话的人，表明顺我者昌的态度，让他们以后好死心塌地为她卖命。

李治经不住武媚娘的百般劝说，只好点头同意，让许敬宗官复原职，作礼部尚书，李义府升为中书侍郎。

正如武媚娘所料，很多人通过李义府的升迁看到了新的希望，纷纷和李义府等人站在一起，成为拥护武媚娘的保护派，在短短的时间里，拥护武媚娘的阵容逐渐壮大，最后终于如愿以偿，使武媚娘被册封为皇后。

智慧点拨

武媚娘是聪明的女人，她懂得用权力绑住男人是最牢固的方法，男人是权益的奴隶。她会借用别人权力库里的东西给他们，这是借他人之力施己恩，借花献佛。当然，这借是与她了解对内对外的各种进言，掌握其真假，分不开的。只有了解了男人的一切活动，她才会对他们充分利用。这样，男人们会慕名而来，投在她身边效命。利用男人的资源，快速达到自己的目标，这正是驭人的飞钳之术。

二六、不抗争的盛度

盛度，是铜陵县董店镇人，北宋著名的政治家、军事家、外交家。北宋仁宗景佑年间，盛度任参知政事。王曾、吕夷简做宰相。

吕夷简，字坦夫，北宋寿州（今安徽寿县）人，在西溪任过盐官。当时西溪诸多百姓人家都植有牡丹花，吕夷简也爱好此道。手植的一株上品，悉心护理，娇艳无比，远近传为美谈。后来人们建了一座思贤亭，表示对他的怀念。当年他赏花抒怀的一首吟咏牡丹的七言绝句是这样写的：

异香浓艳压群葩，何时栽培近海涯。
开向东风应有恨，凭谁移入五侯家？

不难看出，吕夷简以名花牡丹自喻自况，吐露了到海边任小小盐官的怀才不遇之感。后来随着逐步升迁，在仁宗年间，他曾两度当过宰相。

有一次，仁宗病了很长时间，没有上朝理政。一天，他的病情稍有好转，想召见主持政务的大臣们。于是坐在便殿，召中枢省、枢密院文武二大臣紧急进宫。

吕夷简得旨后，过了一会儿才起身入宫，枢密大臣催他快点走，而吕夷简却像平时一样，不紧不慢地踱着方步。

宋仁宗见到他们就说：“我病了这么久，今天刚好些，非常想见你们，你们为什么姗姗来迟？”

吕夷简从容禀奏皇上：“陛下患病，不能亲理朝政，朝廷内外都很担忧，今天忽然召见大臣，我们再慌慌张张跑进宫来，人们会误认为出了什么大事，引起不必

要的恐慌。”

宋仁宗听后，认为他辅佐政事，考虑周全，办事得体。

王曾，青州益都（今山东益都）人。生于宋太宗太平兴国三年。少年王曾孤苦，善为文辞，曾咏梅花诗：

“未须料理和羹事，且向百花头上开。”

又言：“平生志不在温饱。”成为科举史上连中“三元”的状元。中状元后，王曾以将作监丞通判济州。不久，奉诏入京，召试学士院，为著作郎，值史馆。

景德初，知制诰，真宗大建玉清昭应宫，王曾力陈五害以劝谏，真宗命王曾判大理寺，迁翰林学士，知审刑院，对其甚为敬重。

和盛度任参知政事的人还有宋绶、蔡齐。参知政事是副相，因为王曾喜欢蔡齐；吕夷简欣赏宋绶，而盛度遭二人冷落，所以盛度并无实权，也为百官轻视。

盛度的朋友一次对他说：“你虽身居高位，却有名无实，你该设法改变这种状况啊！王曾、吕夷简是你的顶头上司，你应该多和他们交结才对。”

盛度说：“我知道自己并不讨二位宰相欢心，但这是事实，我只有耐心等待了。他们对我存有偏见，很难一时得到改变。”

盛度并无怨气，他对王曾、吕夷简仍是十分恭敬。在百官面前，他也曾毫不掩饰地对他们说：“我这个人能力有限，担当不起太大的责任，如有要事，你们不必问我，可直接向二位宰相报告。”

有一次，宋绶约上蔡齐去拜见王曾，而对在旁的盛度未置一语。盛度心中十分难受，他对家人说：“同为参知政事，而我竟遭宋绶当面轻侮，可见弱者难堪啊！”

盛度的家人气愤说：“大人何不找皇上理论？你这样被他们看轻，他们不是一手遮天了吗？他们结为朋党，不利于朝廷，皇上不会不闻不问的。”

盛度说：“无凭无据，皇上不会轻信，何况他们要是反咬我一口，我就更危险了。此时此刻，我什么都不能做啊。”

盛度对宋绶、蔡齐也恭恭敬敬，全似他们的属官一般。遇有大事，盛度从不提出自己的见解，而只以



吕夷简像，图出自清·顾沅《古圣贤像传略》。吕夷简，字坦夫，是北宋仁宗朝重臣。

他们二人的意见为准。宋绶、蔡齐感觉盛度乖巧听话，心中十分受用。

一日，王曾想上奏罢免盛度的官职，不想宋绶和蔡齐都表示反对。他们说："大人不喜欢盛度，却不一定非要赶他下台。他这个人很识趣，从不和我们争权，这样也给大人少了许多麻烦。倘若换上来的人不听大人摆布，大人生气不说，恐怕于事多有阻碍，何苦呢？"

王曾听从了他们的建议，盛度转危为安。盛度闻知此事，心头震颤，在外表上对他们更加恭敬了。

有人替盛度打抱不平，对仁宗说了盛度被排挤的事。仁宗把盛度召来，当面问他说："你是国家重臣，凡事要坚持道义，听说有人压制于你，可有这样的事？"

盛度一口咬定说："绝无此事，皇上不要听信小人之言。我自知能力不济，所以，凡事都要与同僚相商，这也是怕逞强误国啊。如果说这也有什么不对，那只怪我愚钝了。"

仁宗放下心来，转而称赞王曾等人勇于任事。尽管如此，王曾、吕夷简对盛度仍无好感。盛度担心惹上祸患，有心求退了。

一天，他对家人说："一个人活在世上，如不能保全家小，那么就是最大的失败。我现在处境困难，不如引退自安吧！"家人鼓励他说："大人能力过人，只因遭人排挤才会志不得伸，切不可为了我们而放弃啊。你已苦熬多年，相信用不多久，大人定会出头。"

后来，王曾和吕夷简关系紧张，二人都各拉援手。盛度对二人都不得罪，私下却为朝廷担忧，他对家人说："朋党之争是朝廷大患，他们这样搞下去，不仅两败俱伤，更对朝廷不利啊。我当适时劝谏皇上。"

后来，王曾、吕夷简越斗越凶，最后，二人竟向仁宗递上奏章，请求退职外任，以示不能并立。仁宗十分惊骇，心中生疑。

一日，盛度一人在中书省吃饭，仁宗突然宣召他，说："二位宰相不知为何，都提出外任之请，你知道其中的缘故吗？"

盛度见仁宗一脸不快，自度时机已到，遂开口说："宰相大人心中的秘密，臣也不大清楚。不过臣有一法，只要陛下肯做，宰相大人的隐秘便马上得知。"

仁宗催他快快说来，盛度做出迟疑的样子，吞吐道："听闻二位宰相大人各有朋党，他们的争斗也与此有关。臣也不敢轻信这些传言，陛下何不询问他俩谁可做他们的继任，这样就真相大白了。"

仁宗更为不快，说道："果真如此，他们真是太让朕失望了！"

仁宗先后向王曾和吕夷简提出这个问题，二人不加防备，一一作答。王曾力谏蔡齐，吕夷简推出宋绶。同时，二人又不约而同地对对方赞许的人加以攻击。

仁宗一眼便看出了他们之间的朋党关系，一怒之下，同时罢免了这四个人的职务。仁宗命盛度主持朝政，他对百官说："盛度不依附朋党，长期为人压制，这并不是他的错。难得他志向不失，仍尽心为朝廷效力。朕重用他，一来可以弥补朕的过失，二来也是褒奖他一直恪守作为臣子的本分啊！"

智慧点拨

盛度靠示弱来保存自己，最后击败对手取得胜利，被仁宗委以重任，是他等待时机的结果。当然这个等不是愚蠢地等待，而是必先察其同异之计，别是非之语，知有无之术，这样才可决安危之计，定亲疏之事。

人不能生下来就为强者，就能够胜过他人，在为弱者时，千方百计掩饰自己的弱者身份是百害而无一益的。冒充强者便要做许多力不从心的事，这也是弱者所难以承受的。虚荣心人皆有之，但必须理性地对待，不能让它将自己淹没。否则，人就会变成一个狂人蠢汉，注定要付出惨重的代价。由弱胜强是一个漫长的过程，等待是必须的；以弱者的身份对人，更容易打动他人，是成功的第一步。

二七、挣脱牢笼的赵构

赵构，字德基，宋徽宗第九子，钦宗赵桓的弟弟。

北宋末年，金兵大举攻宋，已经攻至开封城下，开封城被围，形势岌岌可危。宋廷向金求和，金人要求以亲王、宰相为人质，方可退兵。

宋钦宗惊恐异常，决定和金人议和。大臣李纲表示反对，他说："金人如同虎狼，他们的胃口是永远不会得到满足的，陛下当整军奋战，决不屈服。"

宰相张邦昌贪生怕死，他力主议和，他和李纲争辩说："现在言战，无异要让陛下以身试险。陛下万金之躯，我们做臣子的怎敢在此下赌呢？一旦形势缓和，再战也不迟啊。"

宋钦宗认为张邦昌为他考虑，于是斥退了李纲，执意议和。

金兵元帅宗望见宋人软弱，便开出苛刻的条件，逼其就范。他除了索取大量的金银珠宝之外，还要求钦宗派出至亲，作为人质。

宋钦宗深知做人质的凶险，他召集群臣商议说："金人要求我朝皇亲为质，你们看谁去最合适呢？"

群臣知道此事微妙，为了不得罪皇亲贵戚，他们谁也不肯开口。

宋钦宗知道他们的心思，一叹说："为质者面临生死，可不这样，国将不保，朕是不得已而为之啊。"

宋钦宗把目光投向自己的弟弟康王赵构，哀声说："在皇亲之中，你最聪明沉稳。此去责任重大，朕对你最是信任。朕相信以你的才智，足可应变。"

为人质的苦差使落到了赵构身上，赵构痛苦不堪，但又不敢推辞，只好硬着头皮说："为了祖宗江山，臣粉身碎骨也在所不惜，何况为人质呢？"

回到府中，赵构深感大祸临头，急得团团乱转。他把心腹召来，粗声说："皇上命我去金国当人质，这不是让我去送死吗？可这事又不好当面回绝，我该怎么办呢？"

赵构的心腹也感到束手无策，个个愁眉苦脸，不发一言。赵构的一位宠妾见他吓得要死，于是哭着说："王爷平日一向卖弄聪明，不想却因此被皇上选为人



宋高宗赵构像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

质，早知如此，王爷不如装疯卖傻了。”

赵构正要责骂宠妾，听她此语，不禁心中一动，似有所悟。宠妾见他神情发呆，催问道：“我只是随便说说，王爷真的生我的气了吗？”

赵构一下抱住宠妾，颤声说：“我有救了，这都要谢谢你啊！”

宠妾不明所以，赵构解释说：“我既无法推却，那就只能前去。你的话提醒了我，倘若我装疯卖傻，痴呆无能，这样的人质又有什么利用价值呢？金人一定会放我还朝的。”

赵构带着地图、和议书、金银，与张邦昌一道前往金营。路上，张邦昌不断向赵构进言，赵构只是默默点头，并不回应。

金兵元帅宗望傲慢地和他们见面，开口便教训说：“尔等无能无信，本不应该有讲和之事，不过为了避免战乱，索性就宽恕尔等吧！”

宗望的话无礼之极，令他万想不到的是，赵构竟是没有一点反应。他只是痴痴地站在那里，呆头呆脑，目光散乱。

宗望说了许多话，赵构只是点头答应。宗望笑了，他对左右人说：“难怪大宋屡败，他这个亲王也形同傻瓜，何况别人呢？”

有人奇怪地说：“听说赵构聪明过人，并不是这个样子，他今天一反常态，元帅不可不防啊！”

宗望哈哈一笑道：“百闻不如一见，那些传闻一定是骗人的，这是他们自吹自擂啊。”

宗望视赵构如废物，要求宋国另换人质。结果，肃王赵枢替代了赵构，赵构得以还朝。赵构卖傻成功，挣脱金人牢笼之后，被宋钦宗任命为河北兵马大元帅，宗泽为副帅，起兵勤王。

后来，金兵攻破开封，把城中徽宗赵佶和钦宗赵桓，以及宋朝皇亲国戚、宫女玉帛，悉数掳走，北宋宣告灭亡。

赵构因领兵在外，避免了这场劫难。他不但幸免于难，而且还自己招兵买马，拥有八万之众。徽、钦二帝被金人掳去后，宋朝群龙无首，国内一片混乱，国不可一日无主，抗金官兵希望有一个赵家的皇帝，因此，赵构率兵来到南京应天府，诸路统兵将领宗泽、韩世忠等齐集南京，拥立赵构为皇帝。

赵构称帝后，改靖康二年为建炎元年，重建了宋王朝，历史上称为南宋。赵构就成了南宋第一个皇帝宋高宗。

智慧点拨

在敌人面前装疯卖傻以求脱身，这并不可耻。应该说这是一种机智。所谓立势而制事，把事情导向成功。制造一种假象也是一种势。赵构能够安然无恙地回到了宋国，就在于他会装疯卖傻，在对自己不利的情况之下，要想反败为胜，这也不失为是一种计策。

真正了解社会和懂得人生的人不会以聪明自居，这也是制服人的一个重要标准。把聪明挂在嘴边，决不是智者的行径，这样的人只是纸老虎，不值得人们用心对付他。而言必称愚傻的人必须引起人们的注意，他们不以愚笨为耻，其见识就在常人之上了。他们或是大智若愚，城府极深，或是甘为愚笨，不慕浮华，无论怎样，他们都是强有力的竞争者。

二八、赵葵大义稳军心

南宋宁宗的时候，有位少年将军，叫赵葵。他从童年时代开始，就跟随父亲赵方，一直生活在军营中。赵方担任京湖制置使的时候，带兵与入侵的金兵作战，常年转战于淮西一带。他作战勇猛，屡战屡胜，使金兵闻风丧胆。

在赵葵指挥下，英勇的宋军一举打败了金国五千精锐骑兵的偷袭。赵方决定论功行赏，慰劳参加战斗的官兵。赵葵到王恩将军的营帐中，向他祝贺。他在战场上亲眼看到，王恩将军作战非常勇猛，用手中的长矛横扫金兵，他手下的士兵也都非常勇敢，将敌人杀得落花流水，立了大功，应该受到重赏的。可是，王恩将军的脸色十分不好，看着赵葵，一声不吭，士兵们也是个个愁眉不展，赵葵感到很是纳闷，不解地问：“打了这么大的胜仗，应该高兴才对啊，怎么个个愁眉苦脸的？”



宋宁宗赵扩像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

王恩将军气愤地说：“我们打了败仗，正在等待受罚呢！”

赵葵越发糊涂了：“明明是打了胜仗，怎么说打了败仗了呢？”

赵葵好一会儿才弄明白，王恩和他的部下没有得到奖赏，大家正

准备散伙回家，赵葵感觉事态严重，灵机一动，对王恩说：“现在发的是朝廷的奖赏，制置使的赏赐正要另行颁发呢。”

王恩听后，感到自己误会了制置使，就将这个消息告诉了手下的士兵，军营内的气氛立刻活跃起来。

赵葵马上赶回父亲的营帐，将漏发奖赏的事情告诉了父亲。赵方听后，马上以制置使的名义，给王恩和他的士兵补充了奖赏，又派人进行调查，不遗漏一个应该得到奖赏的人。将士们看到制置使如此奖赏分明，爱兵如子，军心得到了巨大的鼓舞。

智慧点拨

赵方的做法是非常聪明的，他知道奖赏可以使人心安宁的道理。想要对手为你服务，被你所制，舍得财富便是一剂良药。人们最初的理想，是从对温饱的欲求开始的，从这样一个基本意义出发，财富的本质含义被不断扩展和延伸。因为，财富是巨大的慰藉，既可以安抚人心，又可以安抚天下。财富以物质之形，蕴含着精神力量，这是财富的社会属性。财富可以使拥有者显达于人群，也可以使不得者奔而求之。了解了人的这一本性，就可以有针对性地运用飞钳之术了。

二九、完颜雍的上策

金世宗，名完颜雍，女真名乌禄。他是金太祖阿骨打的孙子，生于金太宗天会元年。他的父亲完颜宗尧，是阿骨打的第五子。宗尧比较有头脑，当太祖诸子带兵都出征时，宗尧经常运筹于帷幄之中。他主张以汉制对汉人，同宗翰等推行的杀戮政策有一定区别。他的母亲李氏，出生于辽阳渤海大族，聪明能干。幼年的金世宗主要受母亲的教养。

金太宗天会十三年，四十岁的宗尧去世了，当时完颜雍只有十二岁，但他长得很魁伟，性格沉静明达，又善于骑射。年轻时，他每次出猎，很多老年人都跟了去看，赞赏他的骑射技术。他为人宽厚，常随叔伯们四处征战，将士们都很推崇他。

金熙宗皇统年间，完颜雍以宗室子授光禄大夫，封葛王，为兵部尚书。

完颜雍的父亲伐宋时，得到了一条宋朝皇帝用过的白玉带，作为传家之宝。完颜雍很珍爱它。金熙宗时，完颜雍的妻子乌林荅氏对他说：“此非王邸所宜有也，当献之天子。”

完颜雍觉得她的话有道理，就将白玉带奉献给金熙宗，博得熙宗的悼平皇后的欢心，也得到熙宗的信任。

不久，金朝第四位皇帝海陵王登基了。

海陵王，字元功，女真名迪古乃，汉名亮。金太祖完颜阿骨打之孙，完颜宗干次子。完颜亮自幼聪敏好学，汉文化功底甚深，他能诗善文，文韬武略兼备，能言善辩，喜怒不形于色，而且极能揣摩人的心理。

早在以前，金熙宗深忌其才，恐为后患，未敢大用。皇统七年，完颜亮被召至朝廷任尚书左丞，熙宗说到太祖创业艰难，完颜亮呜咽着流下眼泪，熙宗以为他是很忠诚的。此后，他受到了更大的信任。

皇统八年，亮升任右丞相，第二年正月，兼任都元帅。在此期间，他积极提拔了一大批亲信，还同金熙宗之妻裴满氏保持了十分密切的关系，以便随时掌握宫廷情况，决定对策。

完颜亮一面加速提拔和任用有权势的亲信，一面同参与政变的人密谋杀熙宗的计划。

在计划妥当以后，完颜亮等人直奔殿门，值宿护卫发觉情况异常，上前呵止，却被劫持。完颜亮上前亲手将熙宗杀死。

熙宗被杀后，完颜亮下诏即位，改元天德。海陵王迁都燕京，开辟了燕京的新纪元。

海陵帝即位之后，由于完颜雍能文能武，在女真贵族中威望较高，海陵帝对他很不放心，经常调动他的官职。乌林荅氏又劝完颜雍多向海陵进献珍异，以打消他的猜疑，免遭诛身之祸。完颜雍照妻子的话，把珍宝送给海陵王。海陵王认为，完颜雍很怕他，对他又很恭顺，疑忌之心稍解。但在完颜雍任东京留守时，海陵王还是派心腹高存福任东京副留守去监视他。

正隆六年，海陵王动员了大量的兵力、物力、财力南伐宋朝，搞得人民生活贫困，盗贼蜂起。契丹人不愿当兵，杀了金朝官吏，夺取三千副兵甲，举行起义。海陵王的统治更加不稳，完颜雍的舅父李石劝他积蓄力量，夺取金朝最高统治权，他们也积极修造兵甲。

这件事让高存福知道了，偷偷派人去告诉海陵王；同时还同推官李彦隆图谋杀害完颜雍。

幸好高存福的家人向完颜雍告了密。海陵王得知消息后，派谋良虎去杀害宗室兄弟。完颜雍听到这些，心里非常恐惧。

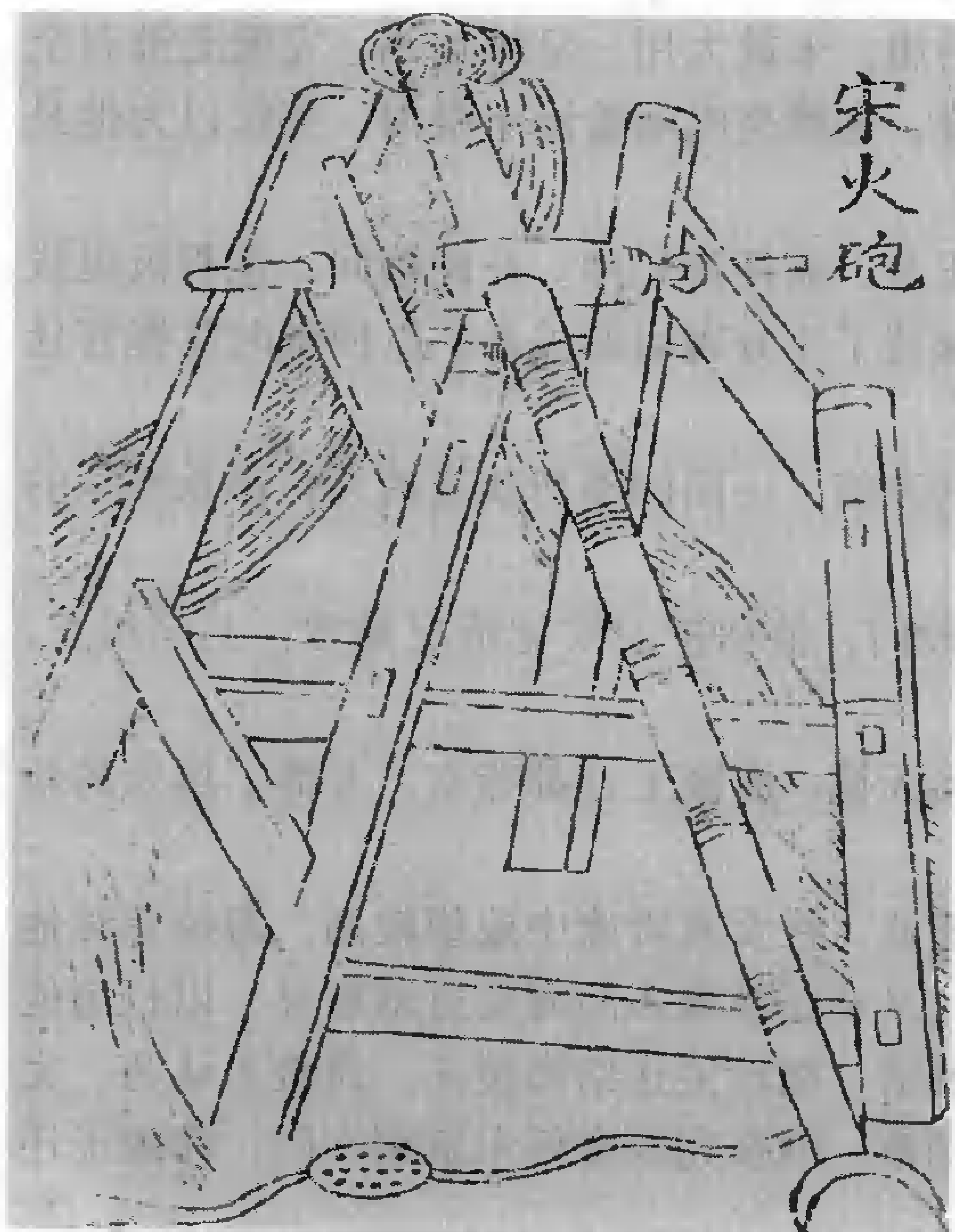
李石就劝完颜雍及早即位。经过一番商议，决定以讨论备“贼”事为借口，将东京官吏召到他母亲出家的清安寺开会。

完颜雍派人多次去召高存福来。完颜雍当场把高存福和李彦隆抓起来。十月初三，南征万户完颜福寿等率领金军两万人从山东前来，完颜谋衍率兵五千余人从常安（今辽宁沈阳东北）前来，他们都来投奔完颜雍。

七日，各路军队入城，共同击杀高存福等人。第二天，诸军官属来到完颜雍的府第求见。完颜雍刚刚走出来，诸军官属在庭下高呼万岁。完颜雍推让了一番，将领、官员一再劝进。于是，完颜雍亲赴太庙，祭告祖先，再来到宣政殿登上了皇帝的宝座，是为金世宗。

金世宗即位后，改元大定，废黜海陵王。从此开始了他为期二十九年的统治。

金世宗完颜雍当上了皇帝，起初国家形势极为严峻，国内反叛不断，很多朝廷旧臣还没有完全臣服于他，面对危局，完颜雍的亲信对他说：“形势紧迫，原来的旧臣应该全部除掉，以绝后患。”



火砲，宋代作战用的器械。图出《防守集成》。

完颜雍思虑再三，对亲信们说："治天下的目的，是要务实求稳，滥杀和重典只能求得表面安定，会令律法失矩，虽有功，但害本。"他召来那些旧臣们说："国家虽危困，实在是完颜亮不遵法度，穷兵黩武，横征暴敛造成的，以后朕将依法行事，慎使刀兵，让民于利，望各位旧臣不要有所惶惑，望你们安心地留任，以利于国家的稳定。"

之后，他发现完颜亮的重臣完颜昂经常上表一些重大事情，尽管不怎么喜欢他，但还是给他委以重任，赏赐他无数珍宝，这使完颜昂消除了疑虑，尽力施展自己的才能，对国家作了很多贡献。

原来的尚书令张浩，劣迹昭昭，有人极力要求惩办他，可完颜雍仍让他官居原职，并提醒他说："你的罪过是十分明显的，朕只是念你政务精明，望你自勉自励，不要做令人失望的事。"

他的亲信们对完颜雍说："这些个旧臣，大多都是于你为敌的，您怎么还任用他们呢？"

完颜雍说："为臣者各侍其主，以前以我为敌，也是一时糊涂，做了错事，也是完颜亮昏聩所致，如今，我让他们戴罪立功，是在为我朝图治创新，谋求发展，只要是心无异志，我一律宽待。"

又有人说："很多人与你一同争夺天下，你没全部给奖赏，对这些旧臣怎么还有赏赐？"

完颜雍说："我奖赏人不是看他的过去，而是看他为国家作的贡献。"

完颜雍的做法令那些旧臣们感激涕零，原来怀有敌对之心的人，主动找他谢罪说："大王宽宏仁德，能饶恕我们的罪责，我们想请求大王，惩罚我们，给我们以重新做人的机会。"

完颜雍对他们说："你们有悔过之心，就说明你们有向善的心理，过去的过失可以不去计较，只要你们放下包袱，诚恳地为国家办事，我还会给你们高官厚禄的。"

这些大臣纷纷表示说："以后我们将用生命来捍卫我们的国家，以死报效大王的恩德。"

完颜雍的这些策略收到了明显的效果，混乱的局面稳定下来了。之后，他又鼓

励群臣进谏，要求他们举荐贤才，他对大臣们说："在提建议时，不要顾及朕的脸面，只要对国家和人民有利，即便是骂我，也是你们的忠心，如果谁为了讨好我，而曲意顺从，我也会严办的，谁提的意见对国家有贡献，我就要奖赏他，谁举荐一个对国家有贡献的人，我也会奖赏他。"完颜雍措施得力，安定了国家，并造就了一段鼎盛时期。

金世宗仍定都中都，继续实行海陵王制定的各项制度，大批任用非皇室的女真人和汉人、契丹人、渤海人参与执政。女真贵族间长期以来的纷争至世宗时逐渐结束。史称金世宗为"小尧舜"，因为在他统治三十年间对外不再发动战争，统治集团内部也渐趋稳定。

智慧点拨

想要重用某些人时，可先赏赐财物、珠宝、玉石、白璧和封地，尤其是曾经与你为敌的人，用此方法可软化对方，达到掌控的目的，这就是飞钳之术中的用人之道。因为，你的赏赐就是对下属最大的关照，他会因此而感激你，为你尽忠尽力。同时，奖赏也是一种奖励方法，能促使潜能得到最大限度的发挥，没有褒扬，就会使人产生消极情绪，丧失积极性。金世宗能顺利地稳坐皇帝宝座，并非偶然，而是因为他掌握了用人之道。

三〇、只身斗敌的况钟

明宣宗朱瞻基在位时，宣德五年，苏州府赋税、吏治、治安问题突出起来。这里经济繁荣而赋税特重，贪官污吏、恶霸劣绅相互勾结，上盗国库，下欺良民。难以忍受剥削压迫的农民大量逃亡，国家赋税也收不上来。民穷国困。苏州府属于难以治理的州府之一。

明宣宗急了，想在京官中选拔一批"廉能有为、才堪牧民"的人去任职。宣宗为此说："苏州郡位置重要，雄踞要冲，而以往郡守多不胜任，致使当地官吏贪污成风，奸滑诡诈。此地实难治理，如所派之人再庸碌无能，朕担心必生祸乱。"

朝廷派一位廉明能干的人去做苏州知府，扭转这种情况。吏部尚书蹇义推荐了手下小官况钟。蹇义对宣宗说："苏州郡官吏贪婪，勾结一处，他们的势力是不能小看的，惩治他们需用廉洁而有才干的人方可。况钟虽官位很低，但他一身正气，两袖清风，一定能完成使命。"

内阁大臣杨荣也同意蹇义的荐举，他建议给况钟先斩后奏之权，他说："况钟一人和苏州郡众官吏相斗，情势凶险，若不给他重权，很多事他根本办不了。在特殊情况下，况钟若有先斩后奏的权力，他的阻力当会消减许多了。"

宣宗一一应允，于是，况钟走马上任了。其实，况钟的原名并不叫况钟，而是姓黄，叫黄钟。直到四十七岁那年，他才恢复原姓，称况钟。要清楚这其中的原由，还要追溯到况钟的祖父况渊。况渊生活在元朝末年。当时恰逢元军和农民起义

军在靖安县附近展开激战，况渊一家在战乱中惨遭杀害。这一年，况钟的父亲况仲谦刚刚六岁，侥幸死里逃生，但却不幸成了孤儿。况家的邻居黄胜祖没有儿子，就将况仲谦收为养子。况仲谦从此改随黄姓，名黄仲谦。黄家家境富裕，黄仲谦倒也没受什么委屈。

况钟自幼就很聪明，对书法很感兴趣，曾经刻苦练习，无论是正楷、隶书、行书，他都写得很好。况钟原本会按照父母的愿望刻苦读书，获取功名。但在永乐四年，靖安县新来的知县俞益改变了况钟的人生道路。俞益需要一个精通文理、能干练达的书吏，千挑万选，选中了况钟。

况钟从此放下功名，跟随俞益做了一名书吏。九年后，正逢吏部的考绩之期，俞益向当时的礼部尚书吕震介绍况钟。一见之下，况钟给吕震留下了很好的印象。当时正逢成祖朱棣广揽人才，吕震就在成祖面前推荐况钟。朱棣特意召见了况钟，觉得他是个人才，就在永乐十三年（公元1415年）九月，任况钟为正六品的礼部仪制司主事。后又被皇帝直接任命为正六品的官员，可见况钟很得成祖的赏识。



杨荣像，图出自清·顾沅辑《古圣贤像传略》。杨荣，原名子荣，字勉仁，建安（今福建建瓯）人，明朝大臣。与杨士奇、杨溥合称三杨。建文二年（公元1400年）进士。朱棣率军进南京的时候入宫，得到朱棣的赏识。成祖即位以后，入文渊阁。

况钟以干练闻名，多次得到明成祖的嘉奖。据说，当时礼部要发一封公文到江南去采购皇宫中用的皮鼓，要求文书既说明白质量与制作的要求，又要简明。好几个官员拟的稿，不是啰唆，就是意思含糊。况钟看过稿，仅加了“紧绷密钉，晴雨同声”八个字，就全都说明白了。

苏州府的人口和税粮超过当时的全国任何一个府，苏州府治理的好坏直接关系到国家的安定，苏州府税粮的征收情况也会直接影响朝廷的财政收入。早在宣德三年，宣宗就曾就苏州府知府的人选关照吏部：“苏州府是大郡，公务繁剧，赶紧物色廉洁奉公、有才能者出任知府，贪污暴虐、残害百姓的人不能任用。”可见苏州府在皇帝心目中的地位。

况钟来到苏州，不是一到任职就开始指手画脚地下命令，而是观

察环境，了解情况。头一个月，他一点不动声色，皇帝的诏书也被他藏起来，以免打草惊蛇。奸官滑吏们也在摸新知府的底。

第一天坐堂，吏员们就送上一大堆卷宗，让他审批。有的是疑难杂案，有的是做过手脚的舞弊案。况钟装出糊涂的样子，一一询问他们，这件该怎样批答，那桩又该怎样办理。并依照他们的意见，签押办理。但他都逐件记下，什么人什么主张，并作秘密调查。

况钟来到苏州郡，马上就有人给他送礼行贿。况钟拒收，送礼的人便说："官场用度颇多，大人如果自守清廉，那么就拮据无为了。从前的大人都照收不误，大人不必标新立异。"



况钟像，图出自《况太守集》。况钟字伯律，明代官吏，为官廉正，有"况青天"的美誉。

况钟听他振振有词，不禁怒道："贪污受贿皆是犯法行为，你竟敢说得如此轻松，难道不怕王法吗?"

送礼的人一无所惧，冷笑着回应说："现在是上行下效，见怪不怪，你是禁绝不了的。你这样不识时务，违逆众情，终会碰得头破血流。"

送礼的人甩手而去，况钟的家人听之心惊，于是劝况钟道："此人说得也是实话，以你一人之力，如何和众多的贪官污吏相抗呢？你有输无赢，不如得过且过。"

况钟训斥家人说："我身负朝廷重托，百姓对我寄予厚望，我岂能贪赃枉法呢?我个人之力虽弱，但我正义在身，必得百姓的拥护，纵使要经历失败，最终还是能获胜的。对这一点我毫不怀疑，你们也不要为我担忧。"

况钟心知敌手难斗，于是用上了心计。他装作什么都不懂的样子，对手下的官吏说："我这个人才疏学浅，对政事向来陌生，以后要靠你们多多扶持了。"

官吏们窃喜，嘴上道："为大人分忧，是我等义不容辞的责任，大人只管吩咐便是。"

况钟把要批示的文件拿来，就此询问官吏们该如何处置。官吏们欺他无能，于是使奸弄诈，况钟一一记在心上。奸吏们见新知府如此好说话，非常高兴，以为又遇到一位昏庸糊涂的上司，依然可以放心大胆地干营私舞弊的勾当。有些人还在背后取笑况钟。况钟看在眼里，记在心里，但表面上不露声色。

几日过后，况钟对官吏们的奸诈有了充分的了解，他对家人说："这些人胆大妄为，实在可恶，如不亲见，我也想象不到啊。"

家人道："你要如何惩治他们呢？"

况钟恨恨地说："皇上给我先斩后奏之权，这样的恶吏实在该杀！"家人惶惶地说："你虽有杀人之权，但还是不杀为好。恶吏是杀不完的，一旦你开了杀戒，郡内官吏便会都与你为敌，他们人多势众，盘根错节，你一个人应付不了。"

况钟肃穆道："贪官污吏害人无数，杀了他们才能彰显正义，我为民泄愤，没有什么可怕的。"

第二天，况钟命人在知府大堂上摆好香烛案，将德高望重的绅士请来，突然命令立刻召集府中官员和属吏，又请来了地方上的长老，当众宣读了皇帝的诏书。接着就一个个地当堂问话。

这一批平时欺上瞒下、狐假虎威的贪官污吏们，个个心怀鬼胎，被问得胆战心惊，呆若木鸡，多数不敢分辩。个别胆大的还想狡辩，况钟取出他的记录，指出他在某件事上是怎么说的怎么做的，在另一件事上又是怎么阻挠知府办案的，等等，证据确凿，难以抵赖。

况钟当堂处死了六个罪大恶极的奸吏。其余的官吏都战战兢兢地退下，等待发落。当时苏州府下辖吴县、长洲、吴江、昆山、常熟、嘉定、崇明七县。十多个县令、县丞，有的勾结恶势力，贪赃弄法；有的老迈昏庸，办事糊涂；有的饱食终日，无所事事，况钟一连罢免了十一个。

况钟的行动雷厉风行，震动了整个苏州府，贪官污吏、恶霸劣绅个个胆战心惊，再不敢胡作非为了，统统有所收敛。此外，况钟在苏州还大力平反冤狱，兴修水利，设置"济农仓"，救济灾民，兴学育才，为苏州人民做过不少有益的事。当地人民称他为"况青天"。

况钟在苏州一连做了三任知府，每次任满，照例要迁升，全苏州的百姓都挽留他，多次联名上书朝廷。朝廷不得已，只得让他连任，而将他的官衔从正四品提升到正三品。

长期的操劳，使他积劳成疾，宣德八年（公元 14633 年），他六十岁的时候，终于死在任上，这时他已经做了十三年的苏州知府了。

智慧点拨

况钟是聪明的，正直的行为不能实行，就引诱使对方说出真情，铲除了最恶的奸吏，制服了那些胡作非为的人。通过引钩钳之辞，诱使他人言论归顺己方，使对手的情况一目了然，心中有数，行动时就不会有闪失。

三一、徐阶曲意事严嵩

严嵩，字惟中，号介溪，明朝江西分宜人。他粗眉毛，大音声，脚长体高，又消瘦，像只两脚规。成化十六年出生在分宜介溪一个寒士之家，他父亲严准是个穷秀才，在乡里课蒙童。严嵩幼时聪慧，加上他父亲对他的学业格外关心，八岁时就书史成诵，能为文，因出语非凡，被人称为神童。

徐阶，字子升，号少湖，又号存斋，明松江府华亭县人。早年即工诗文，善书法。嘉靖二年以探花及第，授翰林院编修。后又进礼部尚书，兼文渊阁大学士，参与朝廷机要大事。曾密疏揭发咸宁侯仇鸾的罪行，为嘉靖帝所信任。这时，严嵩当政为首辅，和严嵩一起在朝十多年，谨慎以待；又善于迎合帝意，故能久安于位。

当时，严嵩权倾朝野，而徐阶却对此无动于衷，特别是晚年，徐阶还借“投献”为名大量兼并土地，后来栽在海瑞的手里。

不过他曲意事严嵩最后又以阴谋计除严嵩的故事却忝列中国历史上“十大反间毒计”之中。

嘉靖年间，内阁首辅权力很大，争夺首辅之位的政治斗争也愈演愈烈。严嵩以河套事件攻击夏言，使夏言惨遭弃市之刑。严嵩于是成为内阁首辅，沿袭成例，独操相权。

嘉靖三十一年（公元1552年）三月，徐阶以少保兼礼部尚书的身份入内阁，参与政务。徐阶为人聪颖机敏，富于权谋韬略。他迎合世宗心理，擅长撰写世宗斋醮用的“青词”，很受世宗赏识。这自然引起内阁首辅严嵩的嫉妒。其实，严嵩忌恨徐阶还有一个历史渊源。原来，在夏言任内阁首辅秉政时，曾推荐过徐阶，按当时人的看法，徐阶是“夏党”了。严嵩既然除掉了夏言，就不能不提防徐阶。

于是，只要一有机会，严嵩就在世宗面前说徐阶的坏话。一天，世宗单独召见严嵩，遍论大臣贤否优劣，说到徐阶，严嵩乘机离间道：“徐阶所乏不在才，乃才胜耳，是多二心。”

徐阶估计自己战胜不了严嵩，于是小心谨慎，委曲求全，恭谨地侍奉严嵩。

严嵩从嘉靖二十六年任首辅大学士到四十一年罢官，专权达十五年。徐阶也是内阁大学士，两人共事近十年，这当中严嵩多次设计陷害徐阶，徐阶装聋作哑，从不与严嵩争执，严世蕃对他多行无礼，他也忍气吞声。甚至把自己的孙女嫁给严嵩的孙子，一言一行都十分恭顺。

嘉靖二十一年，宫婢之变后的一天，世宗避居西苑的居处永寿宫发生火灾。一向迷信的世宗一心想重修宫殿，就将重修的想法告诉严嵩，严嵩并未能理解世宗的心情，反而劝世宗迁回大内居住，因此，



徐阶像，图出自《三才图会》。



严嵩像，图出自《绿野仙踪》。

世宗对严嵩很不满。

徐阶领会世宗的意图，他则提出修建新宫，世宗对徐阶的建议非常满意。这件事后，世宗更加亲近徐阶，疏远严嵩。朝政大事多问及徐阶，很少顾问严嵩了。

严嵩鉴于自己败局已定的局面，害怕徐阶报复自己及子女，转过来乞怜于徐阶。

一天，严嵩摆酒设宴，隆重地宴请徐阶。严嵩让子孙家人跪拜徐阶，自己则举杯说道："嵩旦夕且死，此曹惟公哺之。"

徐阶表面上客客气气地表示不敢，内心则窃喜起来：终于从恭谨地侍奉严嵩过渡到严嵩乞怜于自己了，他暗中盘算如何除掉严嵩。

嘉靖四十一年（公元1562年），徐阶得知嘉靖皇帝对严嵩父子不法行为已有所闻，这时由于严嵩渐渐老迈，他所写的那些票拟、青词之类越来越让皇帝看不上眼，渐渐失去了世宗的欢心。徐阶感到时机已经成熟，就买通方士蓝道行。

世宗皇帝信奉道教，徐阶就想好了除掉严嵩的办法。徐阶将这个叫蓝道行的道士推荐给世宗，为世宗预决吉凶祸福。这个蓝道行，也没有什么真本事，他串通世宗心腹太监，所以言事每每奇中，使世宗深信不疑。

一天，严嵩有密札进呈，徐阶事先通告了蓝道行。于是，蓝道行就对世宗皇帝预告说："今日有奸臣奏事。"

一会儿，严嵩的密札果然被送到了。世宗想起蓝道行的仙语，心中对严嵩便有奸臣之嫌了。又有一天，世宗问蓝道行："今天下何以不治?"

蓝道行装成仙体俯身的样子回答说："贤不竟用，不肖不退耳。"

世宗又问："谁为贤，不肖?"

蓝道行回答说："贤者辅臣徐阶、尚书杨博；不肖者严嵩父子。"

世宗又问："我也知道严嵩父子贪，上帝何不震而殛之?"

蓝道行机敏地回答说："上帝殛之，则益用之者咎，故弗殛也，而以属汝。"

这番话，对崇信道教的世宗震动很大。接着，徐阶又令御史邹应龙趁热打铁，上疏弹劾严嵩。邹应龙很快写成《贪横阴臣欺君蠹国疏》，弹劾严嵩纵容其子严世蕃"贪污误国"诸罪，世宗读着邹应龙的奏疏，思考着蓝道行扶乩之语，终于下令

逮捕严世蕃，使严嵩父子被罢免。勒令严嵩退休。

徐阶连忙亲自到严嵩家安慰。严嵩深受感动，叩头致谢。严世蕃也率妻子乞求徐阶为他们在皇上面前说情，徐阶满口答应。

徐阶回家，他的儿子徐番迷惑不解，说："你老受严家父子的侮辱陷害，已经那么多年，现在是该出口气的时候了。"

徐阶佯装十分生气，骂徐番说："没有严家就没有我的今天，现在严家有难，我负心报怨，会被人耻笑的！"

严嵩派人探听到这一情况，信以为真。严世蕃也说："徐阁老对我们没有坏心。"

殊不知，徐阶也是个善于"体察上情"的主，他早观察到皇上对严嵩还存有眷恋，皇上又是个反复无常的人，严嵩的爪牙在四处活动，时机还不成熟。果然，事隔不久，严嵩就在杨继盛的奏章里找了个岔子，怂恿嘉靖将杨继盛下狱问罪，见嘉靖皇帝没有要杀他杨继盛的意思，严嵩又在另一件死刑案的上报文件中塞进杨继盛的名字，将他谋杀。

沈炼上书弹劾严嵩，也被严嵩勾结死党，捏造了一个"图谋不轨"的罪名将沈炼杀害。严世蕃到底聪明过人，他对那些来看望他的旧交说："这点贪污的小案我原本不放在心上，我唯一担心的是冤杀沈练和杨继盛的事，如果刑部把这个案子翻出来，我就只好等死了。"

其实，严世蕃分明知道有人会把他的话通报给刑部，他就是想让刑部翻出这个案子来。法司黄光升一直发愁栽在严世蕃身上的贪污罪太轻，闻此讯立刻给严世蕃补上冤死沈、杨的重罪。

徐阶到底是宦海沉浮多年的人物，他看了黄光升的奏章，笑了笑说："这个奏章一上，只怕严世蕃立时脱罪。"

黄光升迷惑不解，徐阶接着说："当年沈、杨被杀，那是皇上亲自下过旨的，翻这个案就等于说皇上的不是，嘉靖要顾忌自己的面子，不就只好放严世蕃一马了吗？"

黄光升听后一筹莫展。徐阶指点道，贪污罪固然分量不足，但严世蕃手下有个官儿和大海盗汪直是儿女亲家，汪直又向来和倭寇勾结，要说严世蕃勾结倭寇，意图谋反那就再合适不过了。黄光升恍然大悟，立刻修改了奏章。

也不知是不是徐阶授意，就在此时，南京御史林润出上奏，告发严世蕃和他手下的罗龙文有通倭谋反，嘉靖皇帝将二人逮捕斩首，籍没家财，黜严嵩及诸孙为民。嘉靖四十五年冬，严嵩在困顿潦倒中死去。

智慧点拨

严嵩、徐阶争权夺利，都是依靠世宗皇帝的支持，因此他俩有一共同之处：不顾事实、公理、正义，竭尽全力博取皇帝的宠信。严嵩位极人臣，虽然号称小心谨慎，但也难免疏忽大意，怠慢了世宗。徐阶与严嵩斗法，徐阶的处境一度十分危险，自知自己不是严嵩的对手，这使他认识到不能以卵击石，于是他改变策略，事

事顺着严嵩，从不与他争执。

暂时处于劣势，不得不更加小心，更加恭慎，更加处心积虑。甚至把自己的孙女嫁给严嵩的孙子。表面上十分恭顺。严嵩的儿子严世蕃十分霸道，多次对他无礼，他也忍气吞声。实际上是寻找机会，等待时机打倒严嵩。对于那些暂时没法控制的对手，可对他们实施各种好处，进行反复试探，然后再寻找机会摧毁他们。这也是"飞钳"之术的一种运用。道家的阴阳学说，刚指的不是暴虐，而是竭力坚强；弱指的不是卑弱，只是说谦恭敛退而已。两者就应该相互对称，这是一个"度"的问题，任何一方只要过了这个"度"，就自行出列，于道不合了。

三二、袁崇焕蒙冤

袁崇焕，明朝著名军事将领。青年时代的袁崇焕，正值明皇朝统治日趋腐朽之际。袁崇焕自幼好读兵书，学习用兵救国之术。

天启二年（公元1622年）正月，袁崇焕奉命进京朝觐，荐袁崇焕为兵部职方主事，负责镇守山海关。袁崇焕刚到任所，由于他的胆识和勇气，不久，他便被升为山东按察司佥事、山海监军，成为驻防边疆的一员勇将。

天启六年正月，后金国主努尔哈赤率八旗健旅十三万前来围攻宁远。袁崇焕刺血为书，誓师全军，表示誓与宁远城共存亡。在他的感染下。"将士咸请死效命"，同仇敌忾，士气高涨。一切准备就绪，严阵以待。后金军兵临宁远城下，开始攻城。

袁崇焕一声令下，城楼上火炮齐鸣，弓箭齐发，后金军死伤惨重，只好退军。次日，后金军重振士气，再次来攻，但还是被袁崇焕指挥的城上大炮给打下阵去。而且，总帅努尔哈赤在营前指挥时也受伤坠马，血流不止。后金军只好匆匆收兵退去。在归途中，努尔哈赤病情加重，死于军中。

宁远一战，袁崇焕从此威名大振，战后，他被升为辽东巡抚。关外防务，尽归袁崇焕筹划。

为了休整军队，袁崇焕一面派人假意与后金和谈，一面加紧整饬军队，修筑锦州、中左、大凌诸要塞，以防后金的突然袭击。

天启七年五月，皇太极果然率军来攻锦州，将锦州团团围住。袁崇焕识破皇太极围锦州的目的是为了诱自己出战，以便借袭宁远，于是，他坚守宁远不动，而派精骑四千绕到清军后面猛攻，致使清军两面受敌。同时又奏请朝廷调蓟镇、保定、昌平、宣府、大同各路守军趋山海关支援。

皇太极攻锦州不成，便集中兵力进攻宁远。此时宁远守军已准备就绪，清军将领见宁远防守甚严，不易攻破，便劝皇太极不要攻城。皇太极怒斥道："当初我父攻宁远不下，而如今我攻锦州不下，像这样的野战，如不取胜，如何能张扬我国威！"说完便下令强攻宁远城。城上明军万炮齐发，矢石如雨。清军久攻不下，损伤惨重，最后只好退兵。皇太极终于还是像他父亲一样，败在袁崇焕的手下，无功而返。

公元1628年，崇祯即位。他决心把他哥哥弄得百孔千疮的大明江山换个样儿。他惩戒了魏忠贤，把被魏忠贤赶走的袁崇焕召回朝廷，提拔为兵部尚书，负责指挥整个河北、辽东的军事。

崇祯元年七月，袁崇焕应召入京，崇祯帝亲自在平台召见他，与他商量平辽方略，并亲赐尚方宝剑，给袁崇焕送行。

袁崇焕重新回到宁远，选拔将才，整顿队伍，军纪严明，士气振奋。东江总兵毛文龙作战不力，虚报军功，不服从指挥，袁崇焕用崇祯给的尚方剑，把毛文龙杀了。

毛文龙原来是辽东明军将领，辽东失陷后撤到濒临朝鲜的皮岛上，他在岛上择壮为兵，多次袭击清军后方，有力地牵制了清军的南下。但毛文龙恃功跋扈，根本不听袁崇焕的指挥，反而虚功冒饷，诬袁崇焕克扣了他的军饷。为了统一边防号令，袁崇焕借督饷赴皮岛之机诱捕毛文龙，先斩后奏。

崇祯帝接到袁崇焕的奏疏，心中十分恼怒他竟敢不经圣裁擅杀边将，但碍于自己曾亲赐尚方宝剑，又指望袁崇焕早日恢复辽境，所以还是强忍怒气。

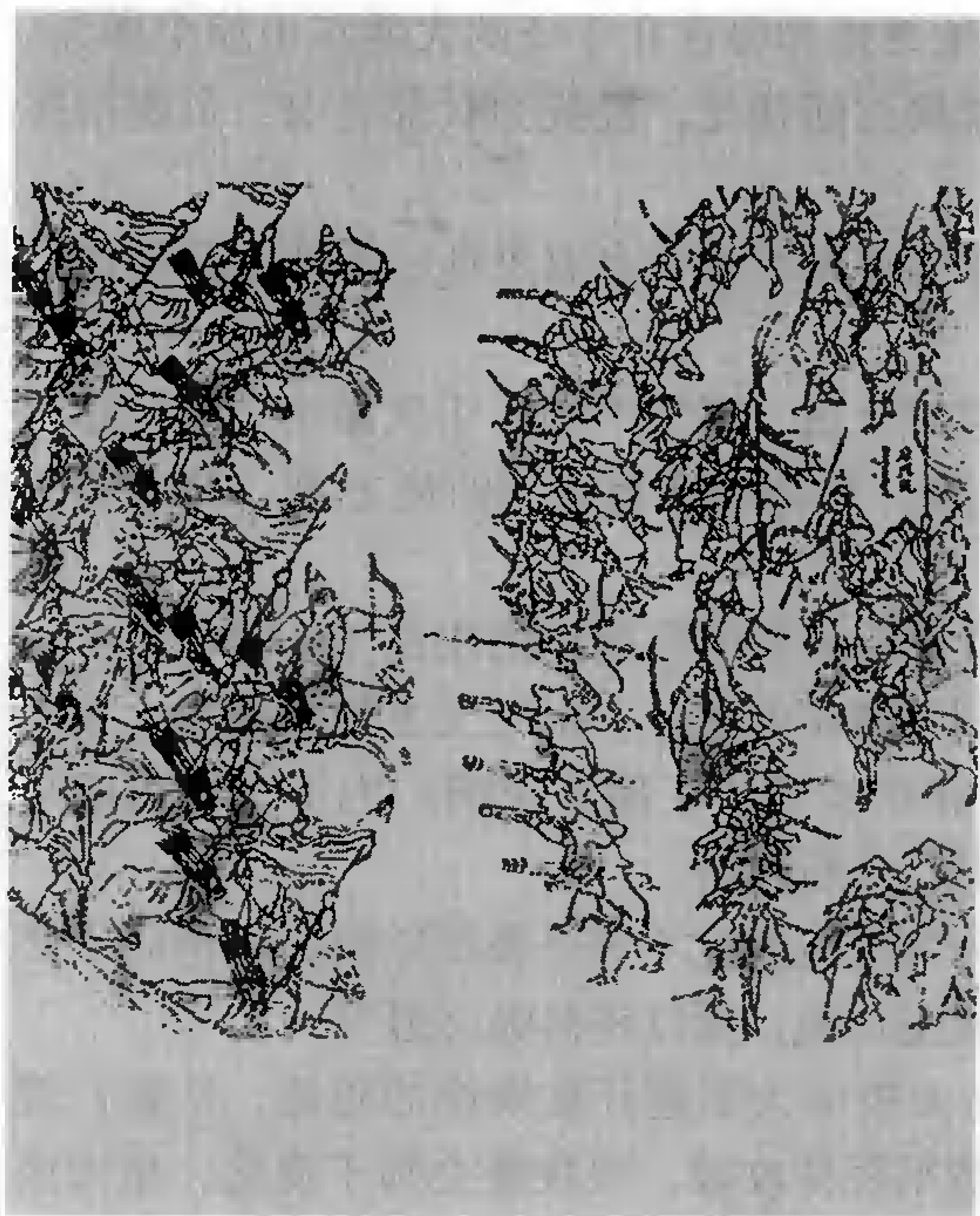
崇祯二年（公元1629年）十月，皇太极率大军避开袁崇焕的防地，从蒙古绕道入关。由于蓟州一线边防松弛，使得清军轻易攻破，很快便会师于遵化，皇太极吃了败仗当然不肯罢休，他知道宁远、锦州防守严密，决定改变进兵路线。他做好一切准备，率领几十万后金军，从龙井关、大安口绕到河北，直扑明朝京城北京。


袁崇焕像

皇太极这一着可出乎袁崇焕的意外。袁崇焕得知清军入关的消息，立即亲率精锐部队，马不停蹄，心急火燎带着明军赶了两天两夜，没顾上休息，在北京城外，与围攻广渠门的清军交锋，一场恶战，清军败退。

后金军突然进攻北京，引起了全城震动。崇祯帝更是急得心慌意乱，不知该怎么办才好，后来听说袁崇焕带兵赶到，心才定了一些。他亲自召见袁崇焕，慰劳了一番。但是一些魏忠贤的余党却散布谣言，说这次后金兵绕道进京，完全是袁崇焕引进来的，说不定里面还有什么阴谋呢。

崇祯帝是个猜疑心极重的人，听了这些谣言，也开始怀疑起来。



《清实录》中的后金与明军交战图

正在这个时候，有一个被金兵俘虏去的太监从金营逃了回来，向崇祯帝密告，说袁崇焕和皇太极已经订下密约，要出卖北京。这个消息简直像晴天霹雳，把崇祯帝惊呆了。

原来，明朝有两个太监被后金军俘虏去以后，被关在金营里。有天晚上，一个姓杨的太监半夜醒来，听见两个看守他们的金兵在外面轻声地谈话。

一个金兵说："今天咱们临阵退兵，完全是皇上的意思，你可知道？"

另一个说："你是怎么知道的？"

一个又说："刚才我就看到皇上一个人骑着马朝着明营走，明营里也有两个人骑马过来，跟皇上谈了好半天话才回去。听说那两人就是袁将军派来的，他已经跟皇上有密约，眼看大事就要成功啦……"

崇祯帝命令袁崇焕马上进宫。袁崇焕接到命令，也不知道发生了什么事，匆忙进了宫。崇祯帝责问说："袁崇焕，你为什么要擅自杀死大将毛文龙？为什么金兵到了北京，你的援兵还迟迟不来？"

袁崇焕不禁怔了一下，这些话都是从哪儿说起？他正想答辩，崇祯帝已经喝令锦衣卫把袁崇焕捆绑起来，押进大牢。

有个大臣知道袁崇焕平日忠心为国，觉得事情蹊跷，劝崇祯帝说："请陛下慎重考虑啊！"

崇祯帝说："什么慎重不慎重？慎重只会误事。"

崇祯帝拒绝大臣的劝告，魏忠贤余党又趁机诬陷，散布流言。到了第二年，崇祯帝终于下令把袁崇焕杀害。这个忠心耿耿的爱国将领死得比岳飞还惨，他被活活地"剐"成千万块血淋淋的小片，让蒙昧的百姓分着吃掉了。当崇祯领着千万北京人酿成了这桩千古冤案时，袁崇焕的手下败将皇太极大喜过望，从此他在辽东已经没有敌手。

皇太极用反间计除了对手袁崇焕，退兵回到盛京。打那以后，后金越来越强大。到了公元1635年，皇太极把女真改称满洲；又过了一年，皇太极在盛京称帝，改国号叫清。这就是清太宗。

智慧点拨

一个假情报就葬送了崇祯重振大明的雄心壮志。仅仅凭一个被俘的小太监听到

的一句话，就大开杀戒，自毁长城，难道崇祯是愚痴还是天意？其实，这是皇太极的狡诈。皇太极见又遇劲敌袁崇焕，心中又恨又怕，决定利用崇祯帝多疑，猜忌的性格，借崇祯帝之手除去心头大患。彭崇焕不幸遭奸佞陷害，致使崇祯帝中了皇太极的离间计，错杀袁崇焕，造成千古奇冤。直到后来清军入关后，人们方知所谓的袁崇焕通敌，不过是皇太极的反间计，那两名逃回的宦官是清军有意让他们听到议论之后，又故意放归的。崇祯帝轻率疑臣，自毁长城，致使袁崇焕忠心报国却含恨九泉。

皇太极借崇祯帝之手铲除了对手袁崇焕，控制了大明王朝。他的成功就在于事先了解崇祯帝是一个疑心重的人，还有各个大臣对袁崇焕的排挤等情况。要控制对方，首要的就是知道此人与诸侯间交往中谁与谁亲密，谁与谁疏远，谁与谁友好，谁与谁相交恶，如此等等，做到心中有数。然后确保计划的实施。

本章释评

飞钳之术是一种智谋手段，用此来了解别人，并让对方为我所用，关键是用语言来试探，抓住对方的内心世界的脆弱，然后加以利用。这种智谋虽然一直被君子所诟病，但却不可否认，是一种行之有效的游说之道。《战国策》中蔡泽游说范雎，可以说是飞钳之术的典型案例，蔡泽刚一进入秦国就放出风来说，如果他见到秦王，秦王一定会让他做宰相，因为他比现在的宰相范雎更有才能。蔡泽放出的这些话，自然会传到范雎的耳朵里，这种放风的做法就是“飞”，范雎找到了蔡泽，很生气地责问他，蔡泽不慌不忙地对范雎讲了一番功成身退的道理，又列举了公孙鞅、白起等人虽然功高盖世，却不得善终的下场，最后说服了范雎，范雎主动将宰相之位拱手让给了蔡泽，蔡泽所运用的正是飞钳之术。

第六章　忤合[1]第六

阅读提示

一、论述实行忤合之术的必要性。所谓“忤”，就是意见相互抵触，而彼此背离。所谓“合”，就是意见契合而走到一起，这其中包含了“世无常贵，事无常师”的辩证法，也就是实行忤合的必要性。

二、如何实行忤合之术，那就是周密地了解情况，认真谋划，然后行动。

三、历史上运用“忤合之术”所取得的成功的范例，并且阐明了实行“忤合之术”的主观条件。

凡趋合倍反[2]，计有适合。化转[3]环属[4]，各有形势[5]。反复相求，因事为制[6]。是以圣人居天地之间，立身、御世、施教、扬声、明名也，必因事物之会，观天时之宜，因之所多所少，以此先知之，与之转化。世无常贵，事无常师。圣人常为，无不为，所听，无不听。成于事[7]而合于计谋[8]，与之为主[9]。合于彼而离于此，计谋不两忠[10]，必有反忤。反[11]于是，忤于彼；忤于此，其术也，反于彼。用之天下，必量天下而与之；用之于国，必量国而与之；用之于家，必量家而与之；用之于身，必量身材能[12]气势而与之。大小进退，其用一也。必先谋虑，计定[13]而后[14]，行之以忤合之术[15]。

①忤合：忤，抵触、背逆的意思。合，符合，不违背的意思。忤合，在这里是指以忤求合，先忤后合。

②趋合倍反：趋合是趋向合一的意思，相当于“合”；倍反是背逆之意，相当于“忤”。倍，同“背”，通假字。

③化转：变化转移。

④环属：像铁环一般连锁起来，一环扣一环，没有裂缝。

⑤形势：事物发展变化的态势、状况。

⑥因事为制：因，依据、凭借；制，法则，法度，控制。这里指应根据实际情况进行控制和管理。

⑦成于事：把事情办成功。

⑧合于计谋：实现或符合预定的计谋。

⑨与之为主：与之，与他们。为主，为的是主人。指都是各为其主。

⑩计谋不两忠，必有反忤：忠，忠实；反，背反，忤，抵触，背逆。任何计谋都不可能同时忠于两个主人，必然要互相抵触，出现矛盾。

⑪反：如果与此种情况相反，此处当顺从讲。

⑫材能：才质和能力。

⑬计定：确定好的计谋。

⑭而后：然后，以后。

⑮忤合之术：忤，抵触，违背，彼此思想不合而背离，即背反。合，闭合，符合，适合，计谋相合，亲密无间。即指趋向相反的对立之术。

古之善背向者，乃协四海、包诸侯，忤合[1]之地而化转之，然后以之求合[2]。故伊尹[3]五就汤[4]，五就桀[5]，而不能有所明，然后合[6]于汤。吕尚[7]三就文王、三入殷，而不能有所明，然后合于文王。此知天命之钳[8]，故归之不疑也。非至圣达奥，不能御世；不劳心苦思，不能原事；不悉心见情，不能成名[9]；材质不惠，不能用兵[10]；忠实无真，不能知人[11]。

①忤合：逆与合。

②合：耦合，相一致。

③伊尹：古代历史人物，曾经辅佐商汤消灭夏桀，是商朝的开国名相。

④汤：商朝的开国之君，重用伊尹消灭夏桀，开创了商王朝，推行善政，是儒家推崇的古圣先王。

⑤桀：古代历史人物，他是夏朝最后一个暴君，被商王汤消灭。

⑥合：契合。

⑦吕尚：即太公望，辅佐周文王、周武王，是军事家、谋略家，对周朝的建立贡献极大，是齐国的始封主。

⑧天命之钳：钳，钳制、制约。上天之命的制约。

⑨成名：树立名声。

⑩兵：这里指军队。

⑪知人：了解他人。

故忤合之道，已必自度材能知睿，量长短、远近孰不如，乃可以进、乃可以退；乃可以从、乃可以横。

[译文] 大凡联合与对抗的行动，都有相应合宜的计策。变化和转移就像铁环一样环环相扣，互相连锁而不中断。然而，变幻着的事物各有自己的具体情况，彼此间有着互相依赖的关系，要根据实际情况进行处理。圣人生活在世界上，立身处世是为了教化大众，扩大影响，进而宣扬名声。他们必须根据事物之间的联系，来观察天时，抓住有利时机，根据国家哪些方面有余，哪些方面不足的情况，据以先把握实质，并设法促进事物向有利的方面转化。世上不存在永远显贵的事物，事物本身也没有永恒的师长和榜样，圣人常常是无所不做，无所不听。想办成要办的事，重要的是不违背预定的计谋。如果为了自己的君主，合乎这一方的利益，就要背叛那一方的利益。凡是合用的计谋不可能同时忠于两个对立的君主，必然违背某一方的意愿。合乎这一方的意愿，就要违背另一方的意愿；如果把这种“忤合”之术运用到天下，才可

能合乎这一方的意愿。这就是所谓的“忤合”之术，主要的方面是把全天下都放在“忤合”之中来权衡考虑。如果把这种“忤合”之术用到某个国家，就必然把整个国家放在“忤合”之中权衡之；如果把这种“忤合”之术运用到某个家族，就必然要把整个家族都放在“忤合”之中权衡之；如果把这种“忤合”之术用到某一个人的身上，就必然要把这个人的才能、气度、质素都放在“忤合”之中权衡之。总之，运用“忤合”之术的范围或大或小，它的功用是相同的。所作之事都要经过预先的谋划、分析、计算之后，才能实行“忤合”之术。

古代那些善于以背离一方、趋向另一方而横行天下的人，常常驾驭着四海之内的各家势力，控制各个诸侯，在“忤合”之中促成转化，然后达到“合”于圣贤君主之目的。过去伊尹五次臣服于商汤，五次臣服于夏桀，然后才决定一心臣服商汤王。吕尚三次臣服于周文王，三次臣服于殷纣王，其行动目的仍未显露于世人，最后归服了周文王。这就是懂得天命的制约，所以才能归顺一位明主而毫不犹豫。如果不具备高尚的品德，超人的智慧，那是不能驾驭天下的；如果不用心冥思细想就不可能揭示事物的规律；如果不能全神贯注地考察事物的实情，就不可能功成名就；如果才能、胆量有所不足，就不能统兵作战；如果只是愚忠呆板而无真知灼见，就不可能有察人之明。所以，“忤合”的规律是：首先估量自我的聪明才智，度量自身的优劣长短，分析在远近范围之内自己还比不上谁。这样就可以前进，也可以后退；可以合纵，也可以连横了。

鬼谷智囊

一、“合纵”之祖——苏秦

我国传统上有“三教九流”之说，九流之中有一派叫做“纵横家”。战国时期，所谓的“纵横家”，不外乎两个人，即苏秦、张仪。二人皆为“鬼谷子先生”的门生，施展“合纵”、“连横”之术，将战国晚期各诸侯及天下形势掌握于股掌之中。

苏秦字季子，东周洛邑人，年幼之时，曾与张仪在颍川阳城拜鬼谷先生为师。

学业成就之后，曾先后去东周和秦国请求出仕欲施展抱负，不想均未被录用。苏秦得到如此待遇，却未“心灰意冷”，反而回到故里，更加勤奋地学习。

在家里读书的一年多时间里，苏秦头悬梁、锥刺骨，刻苦攻读有关兵法、医学、经济和法令等方面的书籍，对当时各国的具体形势作了充分的研究。

当时，列国之中，齐、楚、燕、韩、赵、魏、秦最为强盛，而七国之中又首推秦国最强。于是，苏秦经过反复思考，初步形成了一个促成六国结盟以共同对抗秦国的战略思想，即“合纵”。出于对自己新战略思想的自信，苏秦再次离开家乡，到各国游说。谁知他这一去，使中国历史上多了“纵横家”一流，而且更可以说是改变了历史的格局。

苏秦辞别故乡之后，首先来到相对来说最为弱小的燕国。晋见燕文侯，他对燕文侯陈述了燕国与其他国家结盟的必要性，所谓“夫不忧百里之患而重千里之外，计无过于此者。”于是，苏秦建议燕侯先与赵国结好，然后再与其他各国联盟抗秦，

这样，燕国就能保证安全了。

他出色的口才和一语中的的言论打动了燕文侯的心，于是燕文侯拿出车马、金帛、助他去赵国游说。

苏秦来到赵国之后，便以燕国使者的身份晋见赵侯。他向赵肃侯指出，秦国强大，早就有入侵中原之念。凭借各国的实力，都难以单独抵抗强秦，如若各国都争相讨好秦国，将来势必被秦国各个击破。若各国联合，则“地五倍、兵十倍于秦”，攻一国而各国援助，则秦虽强，亦不敢轻举妄动。各国亦可相安无事。因此，苏秦请赵侯出面倡议六国合纵抗秦。赵侯当即就采纳了他的建议，并且拜苏秦为相国，派他去游说各国，以订立合纵盟约。



苏秦像，图出自《鬼谷四友志》。

苏秦遂又以赵国使者的身份，去其余各国说以利害，并成功地得到各国君主的赞同。回到赵国之后，被封为武安君。至此，苏秦可谓是“不鸣则已，一鸣惊人。”单凭自己那三寸不烂之舌，竟促成了前所未有的六国同盟。他的身价也随之提升百倍。

不久之后，六国国君于赵国洹水（今河南境内）之上，歃血为盟，合纵抗秦。封苏秦为“从约长”，佩六国相印。并派人将六国盟约之事向秦国通报。自此之后，秦国竟有十五年之久不敢越函谷关“雷池”一步。

秦国得知六国合纵抗秦之后，大为吃惊，随后，秦惠文王采纳了大臣们的建议，用软硬兼施的方法引起六国之间相互猜疑，以拆散合纵。首先派人去最近的魏国，归还了从魏国夺来的几座城池，然后又派人去最远的燕国，将女儿嫁给了燕国太子。于是，魏、燕两国同秦国和好起来。

赵侯得知之后，责问苏秦为何会出现这种情况。苏秦十分惶恐，立刻出发，去平息这场同盟中的“内乱”。苏秦首先又来到燕国。此时，燕文侯已死，太子即位，是为燕易王。齐国趁燕国办丧事之机，进攻燕国，连克城池十余座。

燕王便以齐国归还城池为条件，命苏秦以“从约长”的身份出使齐国。如若齐国归还城池，燕国便同秦国断绝来往。

苏秦去齐国，晋见齐威王，先行祝贺之礼，接着又行哀悼之礼。齐威王不解，问其原因。苏秦说：“人饿得再厉害，也不会去吃有毒的乌头籽，吃得越多，死得也就越快。燕和秦是联姻之国，齐国占领燕国的城池就等于是与强秦结下了仇怨。这就如同饥饿之人去吃乌头籽一样！齐国实在是大难即将临头。”

齐威王闻言大惊，忙向苏秦请教解危之法。于是苏秦就建议齐威王归还夺来的

城池，这样燕王喜欢，秦王也一定会高兴。齐威王以之为是，竟然立刻照办。

苏秦要回了燕国被齐国占领的城池，他回到燕国之后，又受到了燕王的封赏。这却引发了一些嫉妒他的人在燕王面前说了他许多坏话。

苏秦见自己再呆在燕国很不安全，就假装得罪燕王，逃到了齐国。齐威王用他为客卿。谁知，齐国一些疑忌他的大臣竟然雇佣刺客向他行刺。临终之前，他向齐王建议，在他死之后，以大罪车裂于市，并悬赏行刺之人，这样就一定能抓到刺客。齐王依计行事，果然不久刺客就伏法就诛。一代纵横家也就以这样惨壮的形式结束了他传奇的一生。

智慧点拨

鬼谷子认为“大凡联合与对抗的行动，都有相应合宜的计策。变化和转移就像铁环一样连锁而无中断。”苏秦是鬼谷子的学生，他毕生游走于六国之间，纵横捭阖，六国君主无不被苏秦掌握与股掌之中，他的“合纵”计策正是实践了鬼谷子的这一理论。

二、连横之父——张仪

张仪和苏秦本是同窗好友，传说张仪是战国时期魏国贵族的后代，与苏秦一起拜师于鬼谷子先生门下。苏秦创合纵之法，游说六国合纵抗秦之后，张仪则施以连横之术，游说六国亲秦，拆散合纵。与张仪一同演绎战国末期，群雄“混乱”的场面。



张仪像，图出自《鬼谷四友志》。

张仪出道较苏秦稍晚，与苏秦相比，张仪的命运比苏秦好很多，他刚出道的时候，没有像苏秦那样到处“碰钉子”，仕途也比较顺利。

传说苏秦挂六国相印之后，张仪去见苏秦，要求与之共事。苏秦对张仪说：“你我才能相当，现在我挂六国相印，你来投靠，必然不会受到重用，再说，我二人若是帮助六国灭秦，必将因为功劳太大而遭人嫉妒。现在，你应当去投靠秦国，与我的‘合纵’之计相抗衡，只有这样，才不会埋没你的才华。”

于是，张仪去投奔秦国，秦国也正在因为六国的合纵而头痛，张仪对秦王说，他有办法拆开六国的

合纵之计，受到秦惠文王的重用。

公元前328年，张仪正式出任秦相，并开始实行“连横”的战略。他与秦王商定，由自己先去魏国任相，设法使魏国首先背离合纵之约，与秦国结好。

到魏国之后，他向魏王指出，就算是亲兄弟，也会争夺财产，更何况六国各有“计谋”，合纵同盟不可能长久。魏国处于各国包围之中，地势平坦，无险可守，只有依靠秦国，才能保证安全。但是魏王并没有采纳他的建议，于是张仪暗中密告秦王发兵攻魏。就在张仪软硬兼施、打拉结合的策略下，魏王终于背弃合纵之约，转与秦国结盟。

张仪回到秦国之后，又主动向秦王要求出使楚国，以拆散齐、楚联盟。晋见楚王时，他说道，当今七雄之中，以秦、楚、齐最为强大，三者之中，又以秦国最强，齐、楚两国实力相当。如果楚国与秦国联盟，则楚国就比齐国强大；反之，如果齐国先与秦国联盟，则齐国就比楚国强大。所以，楚国最好的出路就是与秦联盟。他又许诺在楚国与齐国断交，同秦国结盟之后，秦国会把商于之地六百余里归还楚国。

楚王被眼前的利益所动，不顾众大臣的反对，授张仪相印，与齐国断交，并且派一名将军随张仪回秦国取回商于之地。

谁知张仪回秦之后，佯装摔伤了脚，三个月不露面。楚王得知之后，竟以为是因为自己与齐国绝交不够彻底，于是又派人到齐国去大骂齐王，齐王大怒，遂决定与秦结盟。

这时，张仪告诉随行的楚国将领，自己答应楚王的，不是六百里商于之地，而是自己的奉邑六里。楚王得知此事之后大怒，起兵十万攻秦，却被齐、秦联军击败，损失八万人马。同时，楚国还被秦国夺走了丹阳、汉中之地。楚王不甘心失败，重新调集全国的兵力攻打秦国，结果再次惨败，只好再割两座城池与秦国讲和。

秦王提出用商于之地换取楚国黔中之地，楚王竟然答复，只要得到张仪并亲自诛之，愿将黔中之地奉送。

张仪不顾个人安危，只身赴楚，买通宠臣靳尚和楚王的夫人郑袖，使楚王改变了对自己的态度。随后，他向楚王提出，他可以向秦王建议不要黔中之地，两国太子互为人质，永结亲盟。楚王对此十分高兴。于是，就这样，齐、楚两国也背离了“合纵”之盟，与秦国结好。

张仪回秦之后，马上又出使其余几国，使他们纷纷由合纵抗秦转变为连横亲秦。他也因此被秦王封为武信君。秦惠文王死后，因为即位的秦武王在当太子的时候就不喜欢张仪，张仪出逃魏国，并出任魏相，一年后去世。

智慧点拨

张仪凭借着高超的智谋和论辩之术，瓦解了苏秦生前所创的六国合纵，在他死后，虽然六国背离连横，恢复合纵，但是这种联盟始终无法持久。张仪把“忤合”之术用到为秦国的利益服务中来，使得苏秦用毕生心血建立的合纵统一战线分崩离析，可以说，张仪的连横之术成为后来秦灭六国、统一天下的基本战略。

三、荆轲刺秦王

秦王政一心想统一中原，不断向各国进攻。他拆散了燕国和赵国的联盟之后，使燕国丢了好几座城。燕国的太子丹原来留在秦国当人质，他见秦王政决心兼并列国，又夺去了燕国的土地，就偷偷地逃回燕国，准备复仇。但是，太子丹的复仇计划与别人不同，他既不操练兵马，也不打算联络诸侯共同抗秦，却把燕国的命运寄托在刺客身上。他把自己的全部家产拿出来，到处寻找勇士，训练能够入秦行刺的人。

后来，太子丹终于物色到了一个很有本领的勇士，名叫荆轲。他把荆轲收在门下当上宾，把自己的车马给荆轲坐，自己的饭食、衣服让荆轲一起享用。荆轲当然很感激太子丹。

公元前230年，秦国灭了韩国；过了两年，秦国大将王翦占领了赵国都城邯郸，一直向北进军，逼近了燕国。

燕太子丹十分焦急，就去找荆轲。太子丹说："拿兵力去对付秦国，简直像拿鸡蛋去砸石头；要联合各国合纵抗秦，看来也办不到了。我想，派一位勇士，打扮成使者去见秦王，挨近秦王身边，逼他退还诸侯的土地。秦王要是答应了最好，要是不答应，就把他刺死。您看这样行不行？"

荆轲说："这个办法好是好，但要挨近秦王身边，必定得先叫他相信我们是向他求和去的。听说秦王早想得到燕国最肥沃的督亢之地，另外，秦王还想要得到秦国将军樊于期的人头，现在，樊于期流亡在燕国，秦王正在悬赏通缉他。我要是能拿着樊将军的头和督亢的地图去献给秦王，他一定会接见我。这样，我就可以对付他了。"

太子丹感到为难，说："想要督亢的地图容易，但是樊将军受秦国迫害来投奔我，我怎么忍心加害于他呢？"

荆轲知道太子丹心里不忍，就私下去找樊于期，对樊于期说："我有一个主意，能帮助燕国解除祸患，还能替将军报仇，可就是说不出口。"

樊于期连忙说："什么主意，你快说啊！"

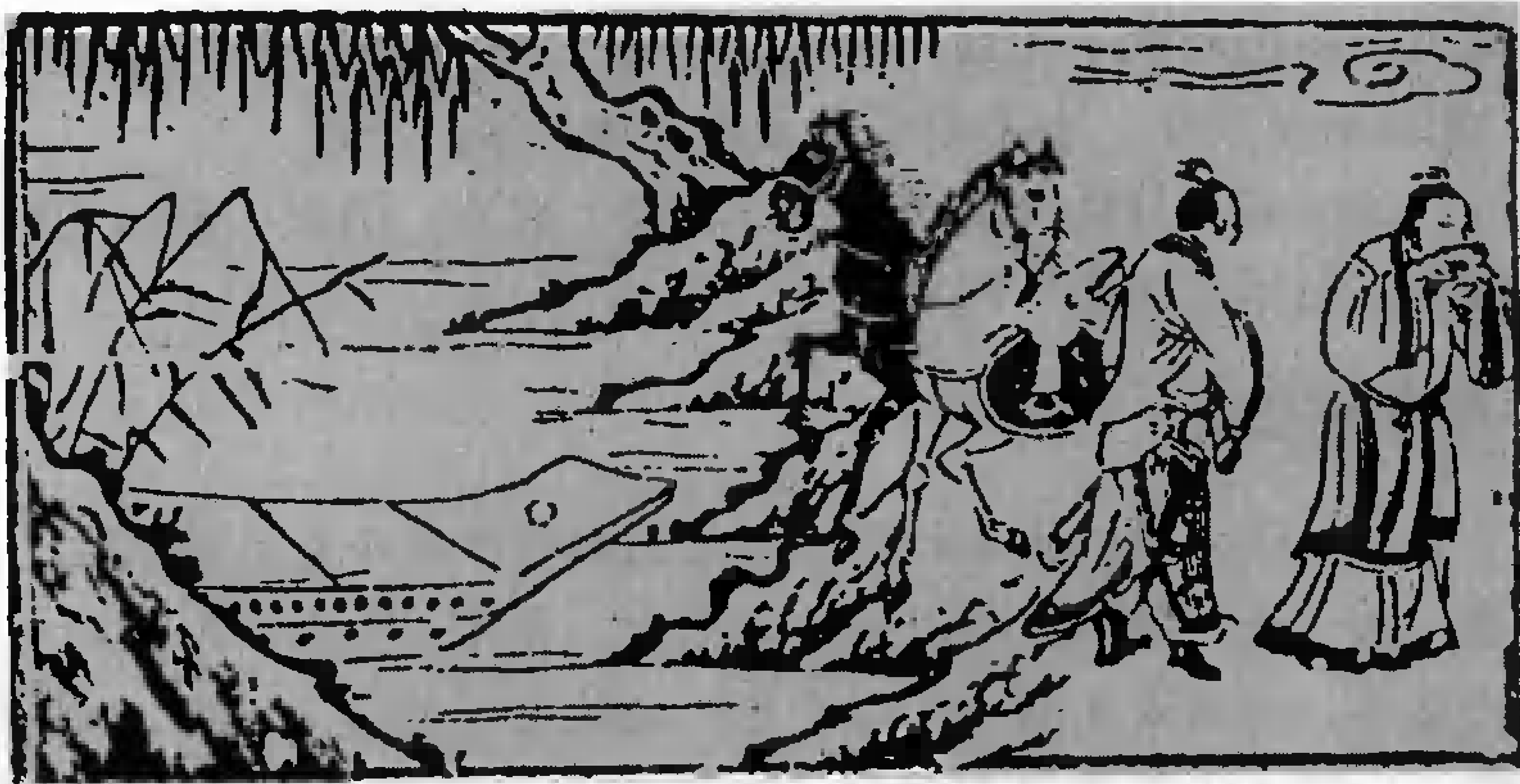
荆轲说："我决定去行刺，怕的就是见不到秦王的面。现在秦王正在悬赏通缉你，如果我能够带着你的头颅去献给他，他一定会接见我。"樊于期听了荆轲的话，悲壮地说道："既然是这样，你就把我的头拿去吧！"说完，拔出宝剑，自刎而死。

太子丹事前准备了一把锋利的匕首，叫工匠用毒药煮炼过，沾上了毒药的匕首剧毒无比，只要被这把匕首刺出一滴血，就会立刻气绝身死。太子丹把这把匕首送给荆轲，作为行刺的武器，又派了个年仅十三岁的勇士秦舞阳，做荆轲的副手。

公元前227年，荆轲从燕国出发到咸阳去。太子丹和少数宾客穿上白衣白帽，到易水（在今河北易县）边送别。临行的时候，荆轲给大家唱了一首歌：

风萧萧兮易水寒，

壮士一去兮不复还。



《秦并六国平话》版画之燕太子丹于易水送荆轲入秦图

大家听了他悲壮的歌声，都伤心地流下眼泪。荆轲拉着秦舞阳跳上车，头也不回地走了。

荆轲到了咸阳。秦王政一听燕国派使者把樊于期的头颅和督亢的地图都送来了，十分高兴，就命令在咸阳宫接见荆轲。

朝见的仪式开始了。荆轲捧着装了樊于期头颅的盒子，秦舞阳捧着督亢的地图，一步步走上秦国朝堂的台阶。秦舞阳一见秦国朝堂那副威严的样子，不由得害怕得发抖。

秦王政左右的侍卫一见，吆喝了一声，说："燕国使者怎么变了脸色?"

荆轲回头一瞧，果然见秦舞阳的脸又青又白，就赔笑对秦王说："乡野之人，从来没见过大王的威严，免不了有点害怕，请大王原谅。"

秦王政还是有些怀疑，他对荆轲说："叫那个使者把地图给你，你一个人上来吧。"

荆轲从秦舞阳手里接过地图，捧着木匣走上台阶，去把地图献给秦王嬴政。嬴政打开木匣，一看盒子里装的果然是樊于期的头颅。秦王嬴政又叫荆轲展开地图，荆轲把地图慢慢地打开，当他展到最后的时候，预先藏在地图里的匕首就露出来了。当秦王见到雪亮的匕首的时候，吓得跳了起来。荆轲连忙抓起匕首，左手拉住秦王的袖子，右手把匕首刺向秦王的胸口。秦王嬴政使劲地向后一转身，宽大的袖子被挣断了，他绕过旁边的屏风，刚要往外跑，荆轲拿着匕首追了上来，这时候，秦王嬴政的佩剑很长，一时不能拔出来，只好绕着朝堂上的大铜柱子逃命，荆轲步步紧逼。

旁边虽然有许多官员，但是都手无寸铁；台阶下的武士，按秦国的规矩，没有秦王命令是不准上殿的，大家都急得六神无主，也没有人召台下的武士。官员中有个伺候秦王嬴政的医生，他急中生智，拿起手里的药袋对准荆轲扔了过去。荆轲用手一扬，那只药袋就飞到一边去了。就在这一眨眼的工夫，秦王嬴政往前一步，拔出宝剑，砍断了荆轲的左腿。

荆轲站立不住，倒在地上。他拿匕首直向秦王嬴政扔了过去，秦王政往右边一闪，那把匕首就从他耳边飞过去了，打在铜柱子上。秦王政见荆轲手中没了武器，

又上前向荆轲砍了几剑。荆轲身上受了八处剑伤，自己知道已经失败，苦笑着说：“我没有早动手，本来只是想逼你退还燕国的土地。”

这时候，侍从的武士已经一起赶上殿来，结果了荆轲的性命。台阶下的那个秦舞阳，也早就被武士们杀了。

智慧点拨

鬼谷子认为，凡是计谋不可能同时忠于两个对立的君主，必然违背某一方的意愿。太子丹寻找敢于刺杀秦王的勇士，去行刺秦王，荆轲的行为合乎太子丹这一方的意愿，却要违背另一方的意愿，这就是“忤合”之术。荆轲刺秦王，从历史的角度，已经无法简单地判断孰是孰非，但是荆轲悲壮的故事，却在他死后的数千年里，一直流传在中国的民间，成为勇敢者的象征。

四、忧愤而死的屈原

屈原是楚国人，生于战国末期，名平，字原，是楚武王熊通之子屈瑕的后代。屈原的一生经历了楚威王、楚怀王、楚襄王三个时期，而主要活动于楚怀王时期。

这个时期正是中国即将实现大一统的前夕，“横则秦帝，纵则楚王。”屈原因出身贵族，又明于治乱，娴于辞令，故而早年深受楚怀王的信任，位为左徒、三闾大夫。屈原为了实现楚国的统一大业，对内积极辅佐怀王变法图强，对外坚决主张联齐抗秦，使楚国一度出现了一个国富兵强、威震诸侯的局面。

公元前304年，秦国派张仪出使楚国，张仪以重金收买靳尚、子兰、郑袖等人充当内奸，同时以“献商于之地六百里”为诱饵，诱骗怀王与齐国断交。



屈原像，图出自明·天然撰《历代古人像赞》。

楚怀王利令智昏，果然与齐国断交，但是张仪所许诺的“献商于之地六百里”变成了六里，楚怀王发觉自己上当受骗之后，恼羞成怒，两次发兵攻打秦国，结果都惨遭失败。于是，屈原临危受命，出使齐国，欲修复齐国与楚国的关系。此间，张仪又一次来到楚国，进行瓦解齐楚联盟的活动，使齐、楚联盟未能成功。

秦惠文王去世后，太子嬴荡继位，是为秦武王，秦武王在位期间，与韩、魏两国交往甚多，一会儿联

合，一会儿攻伐，放弃了对楚国的进攻。秦武王四年（公元前307年）秋天，秦武王与力士孟说比武，折断筋骨而死。第二年，武王异母的弟弟嬴则继位，是为秦昭襄王。

昭襄王的母亲是楚国芈姓公族的后裔，楚宫称她芈八子，入秦后人称楚公主，昭襄王继位后，尊为宣太后，在她的促成下，秦、楚两国关系出现了和解的迹象。

公元前305年，也就是楚怀王二十四年，秦、楚两国互为婚姻，秦迎妇于楚，楚迎妇于秦，结为昆弟之国。第二年，楚怀王与秦昭襄王在楚国黄棘会晤，签订“黄棘之盟”。秦楚两国建立了“黄棘之盟”之后，楚国彻底地投入了秦国的怀抱。

一直坚持反秦的屈原也在政治上失势，遭到小人的诬陷，被楚怀王赶出了郢都。

楚怀王三十年，屈原回到郢都。同年，秦国约楚怀王武关相会，楚怀王赴秦国之约，却遭到了秦国的扣留，最终客死秦国。

楚襄王即位后，继续实施投降政策，屈原再次被逐出郢都，流放江南，辗转流离于沅、湘二水之间。楚襄王二十一年，（公元前278），秦将白起攻破郢都，当亡国的噩耗传来时，屈原悲愤难当，遂自投入汨罗江，以身殉国。

智慧点拨

鬼谷子认为，圣人生活在世界上，立身处世是为了教化众人，扩大影响，宣扬名声。爱国诗人屈原一生主张抗秦，为的是抓住有利时机，并设法促进事物向有利的方面转化，促进楚国的强大。为了实现他的政治理想，屈原殚精竭虑，最后受到小人的陷害，被流放边地。最后当他得知自己的祖国已经被秦国占领的时候，万念俱灰，以身殉国，他的死，悲壮至极，成为中国数千年来士大夫忠诚于祖国的楷模。

五、守信的季札

季札又称公子丸，是春秋时吴国人，吴王寿梦的少子。公元前544年，季札受聘出使鲁国，他带着随行人员从吴都出发，一路北行，当他进入徐国地界时，看到徐国人民安居乐业，暗暗称赞：“徐君素以仁义著称，果然名不虚传。”于是他决定拜见徐君，倾吐仰慕之情。

当徐君得知素有贤名的吴国贵公子季札来访的时候，心中特别高兴，盛情相待。

在交谈中，徐君看到了季札身佩的宝剑，非常喜爱，几次都想要向季札讨这口宝剑，但是欲言又止，不便启齿。

季札从徐君的举止神态上，看出了他的心思，欲将宝剑赠送给徐君，但转念一想，佩带宝剑出使别国，这是一种礼节，现出使鲁国，没有佩剑怎么行呢？但是季札在心里许诺：等我从鲁国回来，一定把剑赠送给徐君。

辞别徐君之后，季札来到鲁国，鲁襄公请季札观看了一场极其隆重的高水平的“周乐”表演，这位来自“蛮夷之地”的季札竟能对周乐“尽知其意”，边观边评，

妙语连珠，一下子轰动了素来以周文化中心自居的鲁国，使鲁国人对这位来自蛮荒之地的贵公子肃然起敬。

季札在鲁国出使一年之后，准备返回吴国，他们一行人按原路返回，再次路过徐国，季札决定再次拜访徐君，告知自己在鲁国一年多的收获，并将宝剑赠送徐君。

当他来到徐国的时候，听说徐君已经去世，季札非常悲痛，后悔自己当初没有把宝剑赠给徐君。

这一次，季札要把自己的宝剑送给徐国嗣君，嗣君回答说："先君没有留下这样的命令，我实在不敢接受您的馈赠。"

跟随季札的随从偷偷地对季札说："这把宝剑是吴国的宝贝，何况徐君已死，您又何必赠给徐君的后人呢？"



季札像，图出自《吴郡名贤图传赞》。季札是春秋时吴国的贵族，因封于延陵，故又称延陵季子。

季札说："我上次未能把宝剑赠送给徐君，实在是因为出使需要宝剑，但我已经在心中将宝剑默默地许给了徐君。怎么能因为徐君不在，就违背自己原来的心意呢？再说，作为一个吴国的使臣，不讲信用，邻国会如何看待我们吴国呢？"

但是，因为徐国的嗣君一再坚持不肯接受，季札在即将离开徐国的时候，把宝剑挂在了徐君墓前的柳树上，以表自己对诺言的尊重。

智慧点拨

鬼谷子认为，"圣人办成要办的事，最重要的一点就是不违背预定的计谋。"季札既然决定将宝剑送给徐君，就算是在徐君死后，仍然要履行对徐君的诺言。如果季札没有足够的智慧，就不会懂得信守承诺的重要性，就不可能为了一个心里默默的诺言而把自己珍贵的宝剑挂在徐君的墓前。所以说，季札是深谙"忤合"规律的，季札用自己的行为为吴国树立了诚信的形象。

六、讲义气的专诸

专诸是吴国堂邑人。楚国大将伍员，字子胥，因父兄被楚王枉杀，逃离楚国来到吴国，与专诸成了朋友。

伍子胥晋见吴王僚后，用攻打楚国的种种好处来游说他攻楚。这时，吴王僚的堂弟公子光说："伍员的父亲、哥哥皆被楚王所杀，伍员这才逃到吴国来，他所讲的攻打楚国的策略，都是为了报他的家仇，并不是真心地替吴国打算。"吴王僚听了公子光的话，就不再议伐楚的事情了。

伍子胥知道公子光一直对吴王僚继承王位不满，打算杀掉吴王僚，但又无从下手。于是，他就把专诸推荐给公子光。

原来，公子光是吴王诸樊的儿子，诸樊有三个弟弟：按兄弟次序排，大弟弟叫余祭，二弟弟叫夷眛，最小的弟弟叫季札子。诸樊知道季札子贤明，就不立太子，想依照兄弟的次序把王位传递下去，最后好把国君的位子传给季札子。诸樊死去以后王位传给了余祭。余祭死后，传给夷眛。夷眛死后本当传给季札子，季札子却逃避不肯立为国君，吴国人就拥立夷眛的儿子僚为国君。

公子光认为，如果按照兄终弟及的次序，理当立最小的叔叔季札子为吴王，如果一定要把王位传给儿子的话，那么只有自己才是吴国真正的继承人，所以公子光一直对吴王僚心怀不满，伺机想要杀死他，自立为吴王。所以，他经常秘密地供养一些有智谋的人，以便靠他们的帮助夺回王位。

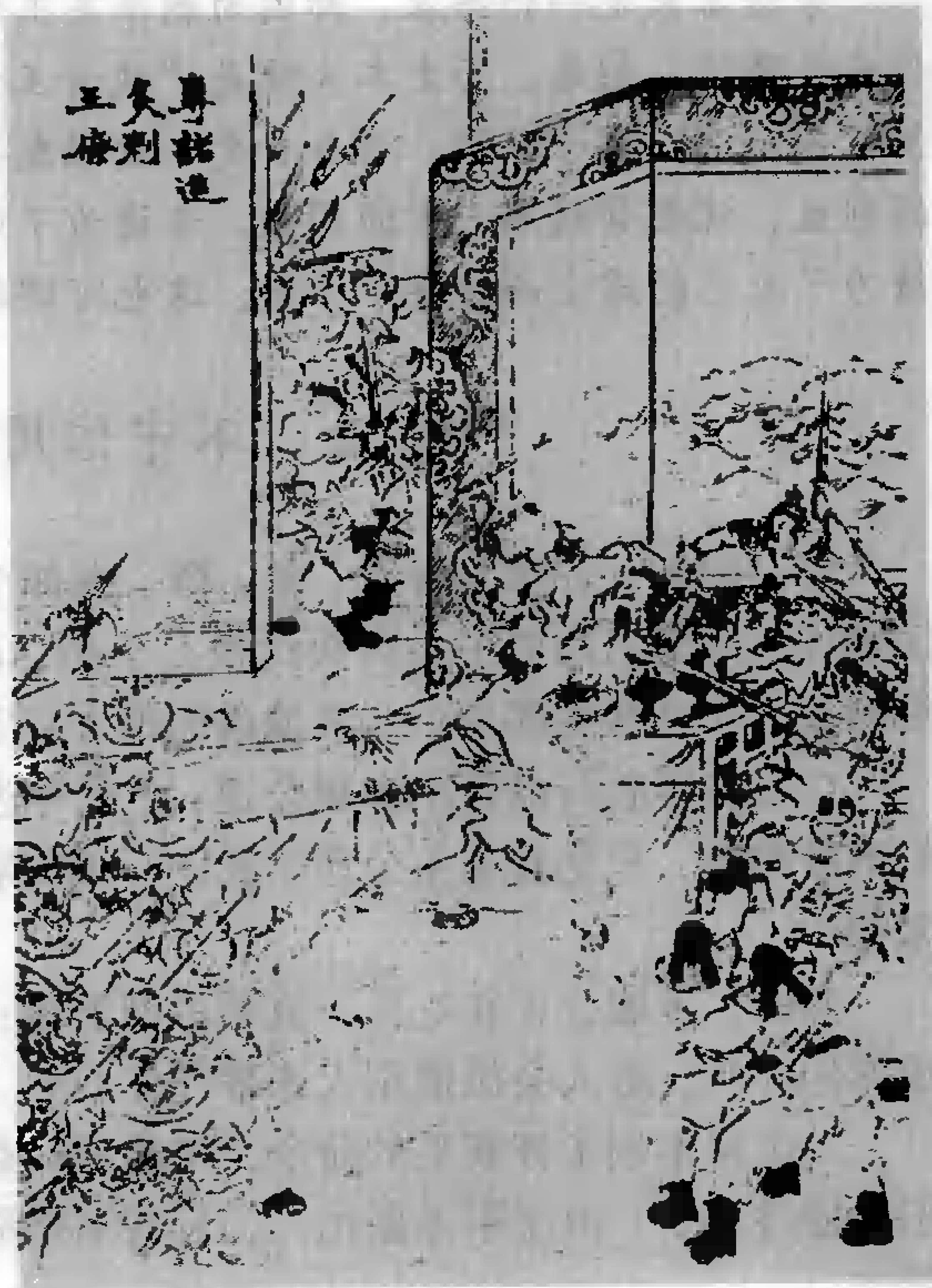
伍子胥看透了公子光的心思，他就把胆识过人的专诸介绍给公子光，公子光得到专诸以后，待如上宾。

吴王僚九年，楚平王死了。这年春天，吴王僚想趁着楚国办丧事的机会，派他的两个弟弟公子盖余、属庸率领军队包围楚国的潜城，派延陵季子到晋国，用以观察各诸侯国的动静。

但是，楚国出动军队，断绝了吴将盖余、属庸的后路，吴国军队被困在楚国境内，不能回国。

这时，公子光认为他一直等待的机会来了，他对专诸说："这个机会不能失掉，不去争取，哪会成功！况且我是真正的继承人，应当立我为国君，季札子即使回来，也不会废掉我呀。"

专诸说："僚是可以杀掉的。他的两个弟弟带着军队攻打楚国，楚国军队断绝了他们的后路。当前吴军在外被楚国围困，而国内没有正直敢言的忠臣。这样，王僚他还能把我们怎么样呢？"



《东周列国志》版画之"专诸进炙刺王僚"图，讲述吴国公子光（即后来的吴王阖闾）派勇士专诸刺死吴王僚，自己当上吴国国王之事。

公子光当下就跪在地上，以头叩地对专诸说："从此之后，我公子光的身体，也就是您的身体，您身后的事一切都由我负责了。"

这年四月丙子日，公子光在地下室埋伏了身穿铠甲的武士，备办酒席宴请吴王僚。王僚派出卫队，从王宫一直排列到公子光的家里，门户、台阶两旁，都是王僚的亲信，夹道站立的侍卫，手中都举着长矛。

公子光陪着王僚在正堂中喝酒，两个人喝到畅快的时候，公子光假装脚有毛病，进入地下室，让专诸把"鱼肠剑"放到烤鱼的肚子里，然后把鱼晋献上去。

专诸以庖厨的身份端着烤鱼来到王僚跟前，专诸掰开鱼身，趁机拿出暗藏在鱼腹中的鱼肠剑，刺向王僚，吴王僚躲闪不及，当场毙命。他的侍卫人员也举着长矛，从背后刺穿了专诸的身体。

吴王僚被杀，王僚手下的众人乱成一团。公子光趁机放出埋伏在地下室里的武士，将吴王僚的部下全部消灭。

剪除了吴王僚之后，公子光自立为国君，这就是历史上赫赫有名的吴王阖闾。阖闾封专诸的儿子为上卿。从此，阖闾将鱼肠剑函封起来，永不再用。

智慧点拨

专诸本来是一介布衣，却因为刺杀吴王僚而一举成名。刺杀国君，本来是犯上作乱的事情，但是，历史本来就是"成者王侯败者贼"的成例，专诸也因为公子光篡位成功而有功于社稷，名垂青史。按照鬼谷子在"忤合"中的观点，合乎这一方的利益，就要背叛那一方的利益。专诸为了效忠公子光，就必然要背叛吴王僚，专诸为了自己的君主而舍弃了生命，这也可谓忠义之举。

七、不守信用的齐襄王

春秋时期，齐国联合宋、鲁、陈、蔡四个诸侯国攻打卫国，卫国被攻陷后，齐国诸侯齐襄公担心周王会兴兵讨伐，于是，就派大夫连称为将军、管至父为副将，统领兵马驻扎在葵邱这个非常偏远的地方戍守。

二位将军临行前请示齐襄公道："戍守边疆虽然劳苦，但是作为您的臣子，我们不敢推辞，只是希望主公您给我定一个期限，我们去驻守边境，主公以什么为期限呢?"

当时，齐襄公正在吃瓜，就顺口回答说："现在正是瓜熟时节，等到明年瓜再成熟的时候，寡人会派遣别人来替代你们的。"

二位将军领了齐襄王的命令，带兵前往葵邱驻扎。时光荏苒，一年的时间不知不觉地过去了。由于军务繁忙，二位将军把临行前和齐襄公的约定也渐渐地忘在脑后了。

忽然，有一天，手下的兵卒向二位将军进献刚刚成熟的甜瓜，让他们尝尝新鲜。这时，二位将军才想起去年和主公之间的"瓜熟之约"，强烈的思乡之情不禁油然而生。

他们在心里不禁犯起了嘀咕："此时正该换防，不知道主公会派谁来替代我们呢？"于是，二位将军就特地差遣一名心腹，前往国都打探情况，这时候，齐襄公正跟他同父异母的妹妹文姜勾搭在一起，整天在一起寻欢作乐，不理朝政。

这位文姜，是齐国国君齐僖公的女儿，以才华著称于当世，当年曾经把她许配给郑国，但是，郑国以"齐大非偶"为理由，退掉了这门亲事。其实，这时候，文姜已经有了她自己心中的情人，这个情人就是她的兄长世子诸儿。但是，这段乱伦之恋不可能得到认同，后来，文姜被父亲嫁到了鲁国，成了鲁桓公的夫人，并为鲁桓公生育二子。



《东周列国志》版画之"鲁桓公夫妇如齐"图。讲述春秋时期，鲁桓公娶齐襄公妹文姜为妻，文姜和襄公乱伦。有一次桓公要到齐国和襄公相会于泺水（今山东历城县西北），文姜以归宁为借口，和桓公同到齐国，襄公乘机与文姜私通的故事。

文姜嫁到鲁国的第十五个年头，诸儿已经即位，成为齐襄公，作为齐侯，他决定向周王姬求婚，并按照周礼，邀请和周天子同姓的鲁国国君桓公来代为主持。

文姜听说哥哥要娶亲的消息，便要求和丈夫鲁桓公一起去齐国，鲁桓公不顾大臣反对，答应了文姜的请求。在齐国，文姜和诸儿旧情复燃，她留宿齐宫，彻夜不回鲁侯居住的驿馆，鲁桓公为此大为恼火，并斥责了妻子。

不想文姜转而向兄长齐襄公告状，为了达到和妹妹长相厮守的目的，齐襄公起了杀心。他设宴款待鲁桓公，同时交待公子彭生在送鲁桓公回驿馆的路上将其杀死。

鲁桓公死后，文姜便频频来往于齐鲁之间，与兄长齐襄公纵情淫乱。

二位在外辛苦戍边的将军听说了大王如此无耻的行径，非常气愤，他们暗想："大王您在国都享尽人间富贵荣华，骄奢淫逸，却让我们在边疆吃苦受累，用生命保护你的安全，却想不到派人来替代我们，这简直太不公平了！"于是，两个将军商量了一个办法，派人向齐襄公献上刚成熟的瓜，希望主公看到这成熟的瓜，就能想起他们临行前的约定，然后就会派别人来接替他们驻守边防。

可是，当两位将军派人送瓜献给齐襄公的时候，齐襄公看到瓜顿时大怒，他说："派不派人替代他们，是我的权力，什么时候让他们回来，也应该是我说了算，他们怎么胆敢派人送瓜来提醒寡人？既然他们派人来请求，那就等到明年瓜再熟的

时候吧！到了那个时候，寡人方可派人去替代他们！”

消息传到边境，二位将军听了回报，气得咬牙切齿，当即密谋起兵造反。随后，又派人回到都城，暗地里与公孙无知联合，然后起兵谋反，杀死了齐襄公，拥立公孙无知为新的国君。

智慧点拨

一代君主齐襄公，只是因为不讲诚信，违背诺言，惹得将军造反，葬送了身家性命，下场非常可悲。这其中的悲剧是因为齐襄公不懂得，君王的权力也要受到天命的制约，如果不具备高尚的品德，超人的智慧，是不能驾驭天下的，齐襄王乱伦淫乱，言而无信，最后为自己埋下了祸根，直接导致了被杀身死的下场。

八、卫国的州吁之乱

卫庄公娶了齐国太子得臣的妹妹为妻，卫国人称她为庄姜。庄姜容貌美丽，但是没有生下儿子，庄公又从陈国娶厉妫为妻，生下孝伯，但是，孝伯很小就死了；厉妫的妹妹戴妫生了桓公，庄姜便把桓公当作自己的儿子看待，对他非常好。



《东周列国志》版画之“卫石碏大义灭亲”图。讲述卫国州吁弑君自立，石碏之子石厚是州吁的帮凶，石碏大义灭亲，计除州吁及石厚的故事。

公子州吁是庄公宠妾的儿子，很受庄公的宠爱，一直想立州吁为太子，州吁喜欢武艺，庄公也从不禁止他。但是，庄姜很讨厌州吁，总是认为州吁将来一定不会成大器。

大夫石碏劝告卫庄公说：“我听说宠爱儿子，是要用道义来教导他，以免走上邪路。骄横、无礼、违法、放荡，是走上邪路的开始。这四种恶习的养成，是因为过度的宠爱和享受造成的。如果您打算立州吁为太子，就请您好好教导他，不要放纵他，以免养成恶习，如果恶习养成，一定会逐渐酿成祸害的。”

可是，石碏的话庄公根本听不进去，仍然还是宠爱着小儿子州吁。石碏的儿子石厚常常跟州吁来往，石碏不允许石厚跟州吁来往，但是石厚却不听父亲的话。

后来卫桓公即位，石碏就告老

辞官回乡了，后来，在鲁隐公四年的春天，州吁篡位，杀了卫桓公，自立为国君。

当时鲁隐公正打算跟宋殇公会面，以重申过去订立的盟约。还没到约定的日子，卫国人就来报告说发生了叛乱。鲁隐公问大夫众仲："卫国的州吁能成就大事吗？"

众仲回答说："我只听说过用德行来获得民心，没有听说过靠作乱来治理国家的。靠作乱治理国家，就好像是想要把丝理顺，却用搅乱的办法一样。那州吁不得民心，只是依仗武力和残忍暴虐的统治来制服百姓。依仗武力不能得人心，残忍暴虐不能得亲信，众叛亲离，就难以成功了。武力就像大火一样，不加以控制，就会烧到自己。州吁杀了他的国君，虐待自己的百姓，不致力于修德养善，反而要靠作乱的方式夺取君位，一定避免不了祸乱。"

州吁终究不能获得民心，石厚向父亲石碏请教怎样才能使君位安定，石碏说："州吁如果能朝见天子，那就能取得合法的地位了。"

石厚又问："怎样才能得到天子的接见呢？"

石碏说："陈桓公现在很受天子宠信，陈国和卫国现在关系也很友好，如果去拜见陈桓公，让他代为请求，那就一定能够朝见天子。"

石厚跟着州吁到了陈国。石碏派人告诉陈桓公："卫国地域狭小，老夫我也老了，难以有所作为。这两个人确实杀死了我们的国君，请贵国趁此机会设法对付他们。"陈国人便把州吁和石厚抓了起来，然后请卫国派人前去处置。九月，卫国派右丞相丑到陈国，在濮地杀了州吁，石碏派家臣羊肩到陈国杀了石厚，从此之后，历史上一直流传着石碏大义灭亲的典故。

智慧点拨

卫庄公宠爱小儿子州吁，但是大夫石碏早就发现州吁难成大器，很早就对国君提出过劝谏，这就是"忤"，如果卫庄公能够及早地采纳石碏的建议，防微杜渐，也许不会酿成后来的州吁弑君的惨祸。

当州吁弑君篡位之后，他又设巧计除掉了州吁，最让人难以置信的是，他的儿子石厚是州吁的死党，石碏并没有因为自己的儿子在州吁的身边而投鼠忌器，石碏为了卫国百姓舍弃了自己的儿子，这种舍小求大即为"合"。所以，有人评论说："石碏真是一位忠贞不贰的臣子啊。他憎恶州吁，因此连自己的儿子石厚也一起除掉。'大义灭亲'，大概说的就是这种情况了。"

九、宋华父督弑君

鲁隐公三年，宋穆公得了重病，他召见了大司马孔父，把哥哥宣公的儿子与夷托付给他，并且对他说："先君舍弃了他的儿子与夷，让我当国君，我不敢忘记先君的恩德。如果托大夫您的洪福，我能得以善终，在地下，先君如果向我问起他的儿子与夷，我要用什么话来回答他呢？我只能让您来辅佐他成为新的国君，只有这样我才能对得起先君，请您侍奉与夷主持国家大事，如果是这样，就算我死了也没有什么可遗憾的了。"

孔父回答说："现在宋国的各位大臣都想让您的儿子冯接替国君的位置啊！"

穆公摇摇头说："我不能这么做。先君认为我贤能，让我主持国家大事，如果舍弃先君的贤德，坚持不让位，这就是辜负了先君的贤德之举，怎么能算贤德呢？发扬先君的美德，能不尽力而为吗？希望您不要废弃先君的功德。"

宋穆公将自己的儿子公子冯送到了郑国居住，同年八月，宋穆公去世了，他的侄子与夷即位，也就是宋殇公。

再说公子冯，他被父亲送到郑国之后，心中非常不满。而郑国也极力想要把公子冯送回来，扶上王位，通过这样的做法来达到控制宋国的目的。

结果，宋国立了与夷为国君，从此，宋、郑两国因此而结怨，互相攻伐。宋殇公在位十年，一共打了十一次战争，百姓早已不堪忍受战乱带来的痛苦，所以生活非常艰苦，哀鸿遍地，民不聊生。

当时孔父担任司马一职，华父督担任太宰一职。华父督在路上见到孔父的妻子，孔父的妻子生得美丽异常，华父督见了，疑为天人，一直目送着她远去，然后对手下人赞叹说："真是一个漂亮而又冶艳的美人啊！"

然后，他开始到处散布说："宋国连年发生战争，这全都是掌握军权的司马的责任。"因为华父督抓住了百姓已经不堪忍受战乱之苦的心理。

这个消息一散布出去之后，顿时引起了人们对孔父的不满。鲁桓公二年春，华父督攻打孔氏，杀死了孔父，并把他的妻子占为已有。宋殇公因此大为生气，华父督很害怕，于是把殇公也杀了。然后从郑国迎回公子冯，立为庄公。

智慧点拨

宋穆公坚持将王位传给兄长的儿子与夷，这种"推位让国"的精神体现了"仁"的本质，从这一点可以看出宋宣公不把王位传给儿子与夷，而是传给弟弟是很有远见的。这种精神体现了鬼谷子所认为的："圣人生活在世界上，立身处世是为了教化众人，扩大影响，宣扬名声"的精神实质，也就是"忤合"中"合"的思想。但是，后来由于种种错综复杂的政治力量的影响，与夷的王位并不太平，最后还是没有逃过被权臣所杀的下场。

一〇、郑宋相争

宋殇公即位的时候，公子冯被父亲流放到郑国，郑国人很想利用他回国夺位，但是公子冯夺位未能成功，从此，郑、宋两国结下了仇怨。

鲁隐公四年，卫国州吁弑君篡位。州吁当上了卫国国君以后，准备向郑国报复前代君主结下的冤仇，并以此来讨好各国诸侯。于是，他派人告诉宋殇公："如果您准备攻打郑国，铲除危害您的公子冯，我们就奉您为盟主，并且派兵和陈国、蔡国一起，协助贵国。这是我们卫国的愿望。"

宋殇公听了州吁的建议，喜出望外，他很高兴地答应了。当时，陈国、蔡国正好跟卫国交好，因此，宋殇公、陈桓公、蔡国人、卫国人一起攻打郑国，包围了郑

国国都的东门，一直围困了五天才撤兵。

就在同一年的秋天里，诸侯联盟再次攻打郑国，郑国寡不敌众，被诸侯国的联盟打败了，郑国农民辛苦种下的谷子也被诸侯联盟的军队给抢走了。

第二年的四月，郑国为了报复卫国围困东门的仇恨，派出军队袭击了卫国的牧场。受到袭击的卫国人不甘心这样白白吃亏，于是，率领南燕军队去攻打郑国。

郑国派祭足、原繁、泄驾率领三军从正面攻打卫国，派曼伯、子元带兵绕到敌人后面驻扎。南燕的军队畏惧正面的郑国三军，却不知道背后还有敌人。到了六月的时候，郑国的曼伯和子元带领军队出奇制胜，打败了南燕的军队。

同年秋天，宋国夺取了邾国的土地，邾国君主派人向郑国求救说："请您派兵帮助我们攻打宋国，我们会给您做向导。"



《东周列国志》版画之"立新君华督行赂"图，讲述宋国华督谋杀宋殇公，另立新君，为防止诸侯干涉，行贿于各诸侯国之事。

郑国果然带着周天子的军队跟邾国军队会合，一起攻打宋国，并且攻入了宋国国都的外城，报了当年东门被围之仇。

宋国君主派人到鲁国求援，隐公听说入侵军队已经进入了宋国国都的外城，打算派兵救援，问使者说："敌军攻到什么地方了?"

使者回答："还没有到达宋国的国都。"

隐公对使者的隐瞒很生气，于是，对使者说："贵国君王请我一起体恤宋国的灾难，现在，我来问你战争的情形，你却对寡人撒谎说'敌兵还没有攻到国都'，如果是这样的话，那我们就没有必要去解围了。"

同年冬天，十二月的时候，宋国军队攻打郑国，包围了长葛，以此报郑国军队攻入宋国都城外城的仇。到了第二年秋天，宋国军队攻陷了郑国的长葛。

鲁隐公七年秋，宋国跟郑国讲和。七月十七日，宋、郑两国在宿地签订了盟约。

隐公八年春，齐僖公打算让宋国、卫国跟郑国讲和，已经确定了结盟的日期。宋殇公向卫宣公赠送了礼物，希望两人先会见。卫宣公答应了，因此两国国君在犬丘先进行了非正式的会见。

齐僖公的调解终于起了作用，宋国、卫国跟郑国持续很久的战争终于落下了帷幕。

这一年的秋天，他们在温地举行了盟会，在瓦屋签订了盟约，来消除对郑国“东门之围”的旧怨。

冬天，齐僖公派使者向鲁国通报调解宋、卫与郑三国关系并取得成功的消息。

隐公派众仲回答说：“君王您使宋、卫、郑三国放弃了互相攻打报复的计划，使三国百姓安居乐业，这都是君王您的恩惠啊。我们君王听到这一消息，也十分感谢您的大德。”

可惜才过了不久，第二年秋天，宋殇公因为不去朝见周天子，郑庄公正担任周天子的左卿，就用周天子的名义讨伐宋殇公，带兵攻打宋国。鲁隐公五年，宋国被郑国攻入外城时，隐公没有派兵援救，宋国对此一直心怀怨恨，因此这次也就没有派人来报告。隐公很生气，就跟宋国断交了。

郑国趁机联合鲁国、齐国，鲁隐公十年二月二十五日，郑庄公、鲁隐公、齐僖公在鲁国的邓地结盟，并且约定了出兵攻打宋国的日期。五月，鲁公子翚率领军队首先跟齐僖公、郑庄公会合，一起攻打宋国。

六月初，鲁隐公在老桃会见了齐僖公、郑庄公。初七，鲁隐公带兵在营地打败了宋国军队。十五日，郑国的军队占领了郜地，次日宣布将郜地归属于鲁国。二十五日，郑国的军队占领了防地，次日宣布将防地归属于鲁国。

七月初五，郑国军队进入鲁国，当郑国的军队还驻扎在远郊的时候，宋国、卫国的军队突然袭击了郑国，蔡国军队紧跟在后面，进攻戴地。八月初八，郑庄公率军包围了戴地。进攻了一天，到了初九，郑军攻克戴地，并且俘获了三国的军队。失败的原因是因为这三个国家彼此都不能团结合作，所以导致了这一战役的失败。

九月，郑庄公率军攻入宋国。鲁隐公十一年十月，郑庄公带着虢国的军队攻打宋国。十四日，把宋军打得大败，报了前一年宋军侵入郑国的仇。由于宋国连年用兵，而且多次打了败仗，百姓不堪其苦，结果宋国就发生了内乱。

鲁桓公二年，宋华父督作乱，杀死了宋殇公，然后从郑国迎回公子冯，立为国君，是为庄公。宋国从郑国迎立公子冯，有向郑国表示亲善的意思，至此，郑、宋间的连年斗争也终于告一段落。

智慧点拨

鬼谷子认为：“大凡联合与对抗的行动，都有相应合宜的计策。变化和转移就像铁环一样连锁而无中断。”卫国和宋国；鲁国和郑国，所有的联盟都不是永远不变的，而是一场政治斗争和军事实力相互较量的博弈。尽管这一段历史纷繁复杂，各诸侯国之间相互攻伐，打得一团糟。但是，在这非常混乱的政治形势中，仍然有政治精英脱颖而出，郑庄公处理事情的态度却很公正，他首先用天子的名义，征讨了不来朝见天子的国家，当战争取得了胜利的时候，自己又不贪图土地，而是用来犒赏受天子封爵的鲁国国君，他在这里赢得了正义的名声，这是因为他掌握了治理政事的根本要素，也就是忤合的真髓。

一一、曲沃并晋

当初，晋穆侯的夫人姜氏在晋国讨伐条地的时候，生了一个儿子，她给这个孩子起名为“仇”。后来，仇被立为太子。

又过了几年，姜氏又在千亩之战的时候，生下了仇的弟弟，给这个孩子起名为“成师”。

大夫师服对此评价说：“真是太奇怪了！国君竟然给儿子起这样的名字！名字表示道义，道义产生礼仪，礼仪体现政治，政治使百姓品行端正。因此，政治上取得成功了百姓才能服从，否则就会发生动乱。美好的姻缘叫做妃，不和睦的夫妻叫做仇，这是古代的名称。现在国君给太子起名叫仇，给太子的弟弟起名叫成师，这就预示要发生动乱了。做哥哥的，就算将来继承了君位，恐怕也会很快衰微下去！”

果然，在鲁惠公二十四年的时候，晋国开始发生动乱。这时，晋文侯仇已去世，因此他的儿子晋昭侯即位后，把成师封在曲沃，并让晋靖侯的孙子栾宾辅佐他。

大夫师服又对此发表评论说：“我曾听说国家的建立就像树木一样，要根基大而枝叶小，这样才能得以稳固。所以天子建立侯国分封给诸侯，诸侯建立采邑分封给卿，卿再设置侧室，大夫又设二宗官职，士则有其子弟为隶役。农民、工匠以及商人，又分别根据亲疏远近分出不同的等级。这样，百姓才会服从他们的官长，而身居下位的百姓也不会有非分之想。现在，晋国不过是周王室属下的诸侯，却又另外建立了侯国。既然这个国家的根基已经衰弱了，那么怎么还能长久呢？”

鲁惠公三十年，晋国内部发生了混乱，晋国的潘父杀了晋昭侯，准备迎接桓叔，但是没有成功。晋国人立了孝侯为国君。

到了鲁惠公四十五年的时候，桓叔的儿子曲沃庄伯攻打晋国都城翼城，杀死了孝侯，翼城人又立了孝侯的弟弟鄂侯为国君。

鲁隐公五年，晋鄂侯去世，曲沃庄伯趁机发兵攻打晋国，率领郑国和邢国的军队攻打翼地，周桓王也派大夫尹氏、武氏率兵帮助他。翼侯逃到了随地。

六月，曲沃庄伯背叛了周桓王。秋天，周桓王命令虢公讨伐曲沃，并在翼地立晋鄂侯的儿子哀侯为晋国国君。

鲁桓公三年春，因为晋哀侯侵占了陉庭的土地，陉庭南部边境的人引领曲沃武公攻打晋国都城翼城。曲沃武公把军队驻扎在陉庭。韩万为武公驾车，梁弘担任车右，他们在汾水附近的低洼地带追赶晋哀侯。后来由于在前进中，驾车的马被道旁的树木挂住，而不得不停下来。

到了晚上，他们俘虏了晋哀侯和栾共叔。晋哀侯被俘后，晋国人立哀侯的儿子小子为君，就是“小子侯”。曲沃武公则派韩万杀死了被俘的晋哀侯。

鲁桓公七年冬，曲沃武公把小子侯诱骗出来，将他杀死了。第二年的春天，曲沃武公攻灭翼城。同年冬天，周桓王让虢仲在晋国立晋哀侯的弟弟缗为君。

到了鲁庄公十六年，曲沃武公攻灭晋侯缗，把得来的宝贝器物全部献给了周釐

王。周釐王就让曲沃武公做了晋国国君，列为诸侯。

智慧点拨

这个历史故事中大夫师服有两段话非常引人注目，第一次，当姜氏生下了太子仇的时候，大夫师服从这个名字上已经预感到了晋国将来可能会出现的危机。后来，当晋昭侯封成师于曲沃的时候，师服又一次指出，诸侯不能分封诸侯，这样不合礼法，必然会引起国家的动荡。结果，后来晋国国内不断发生的征伐和弑君，验证了师服所说的话，师服所说的这一番言论，是"忤"的表现，但是，可惜并没有引起君主的足够重视，所以给国家带来不断的灾难。

一二、楚武王伐随

随国是姬姓诸侯国，与楚国接壤。因为楚国强大的军事实力，随国一直都非常忌惮，所以跟其他小国在一起结盟，意在联合起来，以防万一。

鲁桓公六年，楚武王入侵他的邻国——随国，派薳章去随国进行和谈，自己在瑕地驻军等待谈判的结果。随国则派少师来主持和谈。

斗伯比对楚武王说："我国在汉水以东没有继续再扩大我们的国土，这完全是我们自己的原因造成的。因为我们扩展军队，整顿装备，依靠武力凌驾于别国之上，他们因害怕而联合起来对付我们，所以我们就很难离间他们。在汉水以东的国家中，随国最大。如果随国狂妄自大，就一定会轻视其他小国。而这些小国一旦开始疏远随国，这就是我们的好机会了。随国的少师这个人一向骄傲自大，请君王把您的精锐部队隐藏起来，让他看到的都是一些老弱的士兵，这样会使他骄傲起来，就会对我们很有利。"

熊率且比说："随国有季梁这样的贤臣，我们这样做有什么用呢？"

斗伯比说："这个计划是在为将来做准备，现在虽然是季梁掌握政务，但是，过不了多久，少师必定会得到随君的宠信，到了那时，我们就可以实施这个计划了。"

楚武王听了斗伯的建议，便故意把军容弄得乱七八糟，用老弱的兵卒来列队迎接少师的到来。

少师回去以后，对随侯说，楚国军队徒有其名，其实不堪一击。然后向随侯提出请求，要求追击楚军。

随侯听了楚军的情况，心中大喜，正要同意少师的建议，季梁急忙阻止说："上天正保佑楚国，楚国军队显得疲弱，恐怕是为了引诱我们上当吧！君王何必急于出兵呢？我听说，小国之所以能够抵抗大国，是因为小国得道而大国失道。所谓道，就是对百姓忠实，对神灵虔诚。国君经常想到如何使百姓得到好处，这就是忠；祝吏主持祭祀，祈祷时言词不虚妄，这就是信。现在百姓挨饿，而国君却一心满足私欲，祝吏在神灵面前虚报功德，我不知道这样能不能够抵抗大国？"

随侯说："我祭祀用的牲口都没有杂色，而且都很肥壮，黍稷也都十分丰盛完

备，为什么不能取信于神灵呢?”

季梁回答说：“百姓是神灵的主人。因此，圣明的君主总是先使百姓衣食无忧，然后才致力于祭祀神灵。所以在进献牲口的时候，就祷告说：‘牲口又大又肥’，这是说百姓的财力普遍富足，他们的牲口肥大而且繁衍不息，没有生病也不瘦弱，而且品种齐全取之不尽。在进献黍稷的时候祷告说：‘洁净的黍稷盛满了祭器’，这是说春、夏、秋三季没有灾害，百姓和睦，收成很好。在进献甜酒的时候祷告说：‘美酒又好又清’，这是说他们上上下下都是道德美好而没有恶的心思，与祭品的芳香相应。所以他们专心致力于农事，讲习五教，亲近自己的亲族，用这些行为来表示对神灵的虔诚。在这种情况下，百姓和睦而神灵也肯降福给他们，做任何事情都会成功。现在，百姓各有异心，神灵也没有主人，就君王您一个人祭品丰盛，又能求得什么福气呢?您先姑且修明政治，亲近兄弟国家，这样也许可以免于灾难。”

随侯听了季梁的话之后，感到非常惭愧，于是，接受了季梁的建议，开始修明政治，楚国也就没有攻打它。

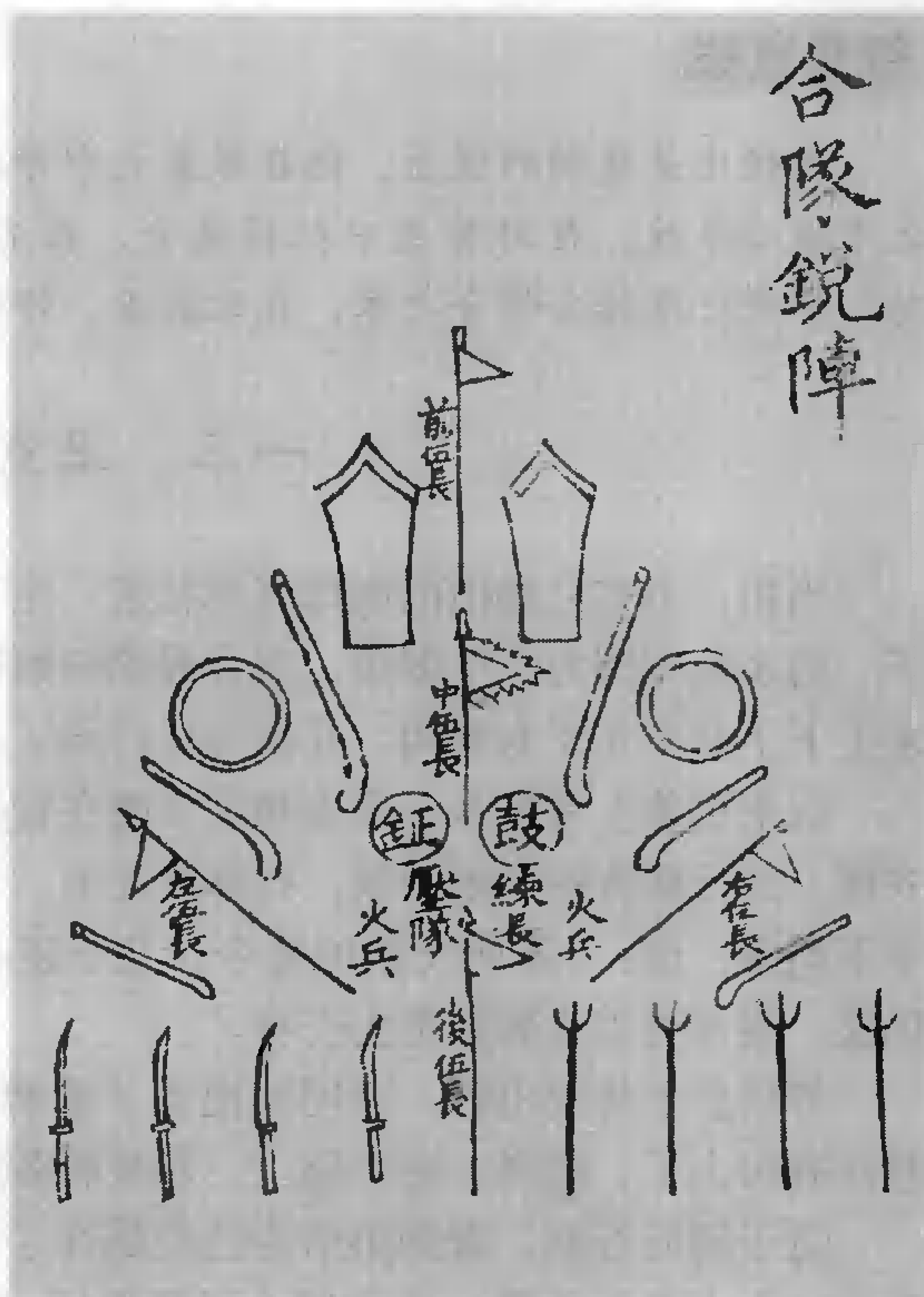
到了鲁隐公八年，随国的少师受到了随侯的宠信。斗伯比对楚武王说：“现在可以攻打随国了。我们的敌国内部有了矛盾，这个机会不能错过。”

这一年的夏天，楚武王在沈鹿会见诸侯，黄国、随国没有参加，楚武王便派薳章前去责备黄国，自己则亲自带兵讨伐随国，把军队驻扎在汉水和淮水之间。季梁请求随侯向楚国表示服从，他说：“我们向楚国表示服从，如果他们不接受我们的服从，然后再开战，这样可以激励我军的士气，而他们大国的傲慢也会让他们的士兵产生懈怠的情绪。”

少师则对随侯说：“必须速战速决，否则将会失去打败楚军的良机。”

于是，随侯开始调动军队与楚国军队对抗，随侯驾着车，从远处眺望楚国的军队，季梁说：“楚国人以左为尊，国君一定处在左军之中。我们不要和楚王正面作战，先去攻击他的右军。因为右军没有良将，一定能将他们击败。他们的偏师一败，其他人就会奔散。”

但是，少师说：“不，我们必须进攻他们的正面，不与楚王正面对阵，这就表示我们不是他的对手。”



合队锐阵，古代军队的操列阵式。图出《防守集成》。

随侯没有听从季梁的话，两军在速杞交战，随军大败，随侯也逃走了。楚国大夫斗丹俘获了随侯的战车和担任车右的少师。

秋天，随国提出与楚国讲和，楚武王不想同意，斗伯比说："少师已经被我们抓获了，上天已经替随国除掉了他们的祸患，随国少了这个祸患，我们还不一定能战胜他们呢！"

于是，两国订立了盟约，然后楚军就退兵回国了。

后来，楚武王创造了一种名叫"荆尸"的阵法，在军阵中编入戟队。鲁庄公四年三月，楚武王再一次伐随。将要斋戒祭祀祖先时，他到宫里告诉夫人邓曼："我的心跳得很厉害。"

邓曼叹息说："看来君王的福禄要到头了。水满了就会动荡，这是自然的规律。前代君王大概已经预料到了，所以在面临作战、在要发布重要的命令时使您心跳不已。如果军队没有什么损失，只是君王在途中去世，也就是国家的福气了。"

楚武王终于率领军队出征，结果死在了樠树之下。令尹斗祁、莫敖屈重封锁了楚武王去世的消息，并开通道路，在水上架桥，让军队继续前进，最后在随国境外建造营垒，表示要决战到底。随国人害怕，要求讲和。莫敖代表楚武王到随国与随侯订立了盟约，并邀请随侯在汉水转弯处举行会谈，然后才撤兵回国。直到渡过汉水以后，才宣布楚武王去世的消息。

智慧点拨

斗伯比是楚国的谋臣，他在藏露之中寻求平衡，在刚柔之中回旋制胜，在取舍之中揽心集权，在时势之中把握机会，在名利之中抉择进退，在变化之中寻求应对。处世之道暗合忤合之术，在此进退、忤合中，达到了自己人生的巅峰。

一三、卫宣姜之乱

当初，卫宣公和他的庶母夷姜私通，生下了急子，卫宣公把急子托付给了右公子。后来从齐国为急子娶妻，宣公看到新娘很美，就据为己有，人称宣姜。宣姜后来生下了两个儿子寿和朔，并把寿托付给了左公子。

后来夷姜上吊自杀，宣姜和公子朔在宣公面前诬陷急子。卫宣公便让急子出使齐国，并让刺客在莘地等候，打算杀死他。寿把这件事告诉了急子，让他逃走。急子不同意，说："不听父亲的命令，儿子还有什么用呢？除非世界上有没有父亲的国家，我才可以逃到那里去安身。"

等到急子将要出行，寿用酒把急子灌醉了，然后把急子的旗子插在自己车上，赶往齐国去了，结果，在半路上，寿被刺客杀死了。

急子随后赶到，看到弟弟寿已经倒在了血泊中，便对刺客说："你们要杀的是我，这个人有什么罪？请你们杀了我吧！"于是刺客又杀了急子。因此，左、右二公子都怨恨公子朔。

公子朔后来继位，就是卫惠公。鲁桓公十六年，也就是卫惠公四年的十一月，

左公子泄和右公子职共同拥立公子黔牟为国君，卫惠公出逃。

卫惠公出奔到齐国，当时齐国很强大，便号召鲁、宋、陈、蔡等诸侯一起讨伐卫国，想把惠公送回国去。七年后，也就是鲁庄公五年冬，齐、鲁、宋、陈、蔡联军一起攻打卫国。

次年正月，周王派子突率军前去救援卫国。

到了夏天，卫国还是战败了，卫惠公回国为君，把公子黔牟流放到成周，把大夫宁跪流放到秦国，并把左公子泄和右公子职处死，然后才就位。

智慧点拨

鬼谷子说：大凡联合与对抗的行动，都有相应合宜的计策作为根据。而卫国二公子立黔牟为君是“考虑不周全”的结果：要确保国君的地位稳固，必须先对本和末进行全面衡量，先考虑立他是否合乎道义，再看他本人是否能够扶持，见他合适然后才拥立。不合乎道义，就不要为他谋划；不能够扶持，就不要勉强拥立。即使是勉强地将他推上国君的位置，也难保长治久安。

一四、郑国的衰落

鲁桓公十一年，宋国人要挟祭仲拥立郑厉公，逼走昭公，还向郑国索要贿赂，两国因此结怨。第二年，鲁桓公想让宋国与郑国讲和。

秋天，桓公和宋庄公在句渎之丘举行了结盟。因为鲁桓公不能确定宋国是否真想跟郑国和好，所以又在虚地举行了会见。

这一年的冬天，双方再一次在龟地会见。由于宋庄公拒绝跟郑国讲和，于是桓公便和郑厉公在武父订立了盟约，然后率兵攻打宋国，这场由鲁国发起的攻打宋国的战争是在宋国境内发生的，战争的起因就是为了讨伐宋国不讲信用。

鲁桓公十三年，郑国因为无法忍受宋国屡次索要贿赂，所以联合纪、鲁、齐的军队，与宋、卫、燕的联军作战。

第二年的冬天，宋国人率领诸侯的军队进攻郑国，这是为了报复桓公十二年郑国和鲁国攻打宋国的那次战争。宋军焚烧了郑国都城的渠门，进入都城，一直攻到了城中大街，并且攻打东郊，夺取了牛首一地，还把郑国太庙里的椽子拿回去做了宋国城门的椽子。

郑国这次吃了败仗之后，第二年内部又发生了变乱。祭仲因为拥立有功，专权独断，郑厉公对此非常担心，于是就派祭仲的女婿雍纠设法杀死他。雍纠打算在郊外宴请祭仲，趁机除掉他。

雍纠的妻子雍姬得知此事后，问她母亲：“父亲和丈夫哪一个更亲近呢？”

她母亲说：“女子出嫁之前，任何人都可以选来做丈夫，但是父亲却只有一个，两者怎么能够相比呢？”于是雍姬就告诉祭仲：“雍纠不在家里却在郊外宴请您，我怀疑其中有诈，所以告诉您，请您小心。”祭仲就先动手杀死了雍纠，并把他的尸体抛在周室之池示众。



《东周列国志》版画之“郑祭足杀婿逐主”图，讲述郑国大臣雍纠欲为郑厉公除掉权臣祭足（雍纠之岳父），被雍纠之妻告密，祭足先下手为强，杀了女婿雍纠，放逐郑厉公之事。

郑厉公急忙用车载了雍纠的尸体逃出郑国，并说：“遇事和女人商量，他真是死得活该。”祭仲又迎回昭公，让他复位。

当年，郑庄公打算让高渠弥做卿，昭公因为厌恶他，便坚决劝阻，庄公没有同意。昭公即位后，高渠弥害怕昭公会杀掉自己，就在鲁桓公十七年的十月二十二日，杀了昭公，然后立公子亹为国君。

君子称赞昭公了解他所厌恶的人。公子达说：“看来高渠弥恐怕要被杀掉啊！因为他对昭公的报复也太过分了。”

齐襄公听说这件事，便想替郑国讨伐贼子，借此长自己的大国威风。次年秋天，齐襄公率领军队驻扎在首止，让郑君前去会见。子亹只好去了，让高渠弥做他的助手。七月三日，齐国人杀了子亹，并把高渠弥五马分尸。

祭仲到陈国迎回昭公的另一个弟弟子仪，将他立为国君。首止这次会见，由于祭仲事先了解了情况，所以就托病没有前往。

有人说：“祭仲有先见之明，所以能免于灾祸。”祭仲很不谦虚地说：“确实是这样啊。”

智慧点拨

春秋战国时期，诸侯国之间争伐不断，郑国内部更是政变更迭，如果不是祭仲的女儿在丈夫准备谋杀父亲的时候，及时向父亲汇报了丈夫雍纠的预谋，郑国的政坛很可能是另外的一种景象。祭仲的女儿为了保全父亲，只能背叛丈夫，祭仲的女儿在出卖丈夫之前，也是做过一番思想斗争的，她与母亲的对话就说明了她的思想矛盾，在丈夫和父亲之间，做了痛苦的取舍。用“忤合”的观点来看，她要忠于一方，必然会背叛另外一方，这也是一种无奈的宿命。

一五、郑厉公复位

鲁桓公十五年，郑厉公谋害祭仲失败，出奔蔡国。当年秋天，厉公依靠栎地的

人杀死郑国守栎大夫檀伯，从此便居住在栎地。

鲁庄公十四年，郑厉公率领军队从栎地攻打郑国，到了大陵，俘虏了郑大夫傅瑕。傅瑕说："您如果释放我，我就想办法让您回国复位。"于是郑厉公和他订立了盟约，然后放了他。当年六月二十日，傅瑕杀了郑子子仪和他的两个儿子，然后接厉公回国即位。

当初，在郑国都城的南门下，曾有两条蛇在一起争斗，一条在门里，一条在门外，结果门里的蛇被咬死了。

过了六年之后，郑厉公回国即位。鲁庄公听说这件事之后，问申："难道现在还有妖孽吗？"

申回答说："一个人是否会遇到所恐惧的事物，是由他自己的气势决定的。妖孽是因人而生的。如果一个人没有罪过，那么妖孽是不会自己出现的。如果一个人违背了常理，妖孽就会产生，那只是他自己的妖孽。"

郑厉公回国后就杀了傅瑕，并派人对大夫原繁说："傅瑕对国君怀有二心。对这种人，周朝制定了刑罚，现在已经根据刑罚将他惩处了。凡是帮助我回国而又没有二心的，我都答应给他们上大夫的官职，我希望能跟伯父您共同商议大事。而且，在我被迫出逃时，伯父没有把国内的情况告诉我；我从蔡国回到栎地以后，您也没主动亲近我，对此我感到非常遗憾。"

原繁回答说："当年先君桓公命令我的祖先掌管宗庙。国家有君主，而自己的心却在国外，还有比这更严重的存有二心之人吗？假如一个人主持了国家大事，那么国内的百姓，谁不是他的臣民呢？臣民不应该怀有二心，这是上天的规定。子仪担任国君，已经有十四年了。现在策划请君王您回国即位的人，难道不是对国君怀有二心吗？郑庄公的儿子还有八个在世，如果都效仿您，用官职爵位作为贿赂，劝说别人背叛国君，如果弑君这种事情屡屡得手的话，那君王您该怎么办呢？您的命令我听到了。"说完这番话之后，原繁就上吊自杀了。

郑厉公从栎地回到国都之后，没有及时通知楚国。鲁庄公十六年秋天，楚国进攻郑国，打到了栎地。楚国声称这是因为郑厉公对楚国不礼貌的缘故，所以讨伐。

郑厉公即位后，开始处罚曾经参与雍纠之乱的那些人。九月，杀了公子阏，砍了公子强鉏的双脚。君子替强鉏感到惋惜，说："强鉏不能保护他的双脚啊。"

智慧点拨

俗话说，咸鱼也有翻身之日，郑厉公被赶出郑国之后，费尽了心机之后终于回国复位，登上了王位之后的郑厉公对大臣和公子们大开杀戒。原来忠于前任君主的人，都被他看做是"忤臣"被残酷地治了罪。其实，用原繁的话说：如果郑庄公的八个儿子都这样用金钱和官位来行贿大臣，纷纷弑君的话，国家一定会发生更大的动荡。所以说：不要从个人私利的角度出发，判断所谓忠诚和忤逆，作为一个国家的君主，要站在更高的角度去看问题。

一六、鲁庆父之难

当初，鲁庄公建造了高台，从台上可以看到党氏家里。有一次，他在台上看到党氏的女儿孟任生得美丽动人，心中十分爱慕，就下去追她。

孟任关上门不肯让他进去，庄公就许诺要给她夫人的名分，她才同意，并割破手臂，和庄公盟誓，后来生下公子般。

有一次，鲁国要举行雩祭，在大夫梁氏家里进行预演的时候，庄公的夫人也去观看。养马人荦从墙外跟她调戏逗趣，公子般很生气，让人鞭打荦。

庄公说："荦的力气很大，能够把稷门的门扇举起来扔出去，对于这样的人，光是鞭打是没有用的，不如杀了他。"但公子般却没理矣。

鲁庄公三十二年，庄公生病，向弟弟叔牙询问有关继承人的问题。叔牙回答说："庆父很能干。"庆父是庄公的弟弟，庄公不想把君位传给庆父，想把君位传给自己的儿子。然后，庄公又向季友询问，季友回答说："我誓死侍奉您的儿子般。"

庄公说："刚才叔牙说'庆父可以继承'。"

于是季友就派人用国君的名义让叔牙在鲁大夫铖巫家里等候，让铖巫在酒里下了毒药，给叔牙喝下去。铖巫对叔牙说："喝了这酒，您的后代子孙就可以在鲁国享有禄位；不喝的话，您还是要死的，而且您的后代子孙也休想得到禄位。"叔牙喝下了毒酒，回家途中走到逵泉就死了。鲁国把叔牙的儿子立为叔孙氏。

八月五日，庄公去世，公子般继位，住在党氏家里服丧。十月二日，庆父派养马人荦在党家刺杀了般。季友逃亡到了陈国。庄公的儿子开被立为鲁国国君，是为闵公。

第二年的八月，鲁闵公和齐桓公在落姑会盟，请求齐桓公帮助季友返回鲁国。齐桓公答应了，派人从陈国召回了季友，闵公留在郎地等候他。当时，庆父专权，鲁国政局动荡，季友不顾个人安危回到鲁国帮助处理国政，实属难能可贵。

同年冬天，齐国的仲孙湫到鲁国访问，对鲁国发生的祸难表示了慰问。他回国后，对齐桓公说："不除掉庆父，鲁国的祸难就没法结束。"

齐桓公问："怎样才能除掉他呢？"

仲孙湫回答："他不停地制造祸难，必将自取灭亡，君王您就等着瞧吧！"

齐桓公说："我们能不能趁此机会攻占鲁国呢？"

仲孙湫说："不可以。鲁国现在还秉承着周朝的礼仪。周朝的礼仪，是立国的根本。我听说：如果一个国家将要灭亡，那就像大树倒下一样，一定是躯干先动摇，然后枝叶才跟着倾倒。鲁国还没有舍弃周礼，我们不能对它轻举妄动。君王还是应该尽力平定鲁国的祸难，并且亲近它。亲近讲究礼仪的国家，依靠厚重稳固的国家，离间内部涣散的国家，颠覆昏暗动乱的国家，这才是称霸天下的策略。"

鲁闵公二年，庆父又弑杀了闵公。闵公被杀的原因是这样的，当初，一名辅佐闵公的官员夺取了鲁大夫卜的田地，闵公年幼，没有加以禁止。卜一直怀恨在心。八月二十四日，庆父就让卜在武闱杀死了闵公。但庆父也因此遭到了都城人们的反对，只好出逃到莒国。

季友带着闵公的庶兄僖公跑到了邾国。等庆父逃亡莒国后，季友才再次回到鲁国，立僖公为国君。

鲁国人用财物向莒国要求换取庆父，莒人就把庆父归还了鲁国。庆父到了密地，派公子鱼前去请求赦免，没有得到允许，公子鱼便哭着回去了。庆父听到哭声说："这是公子鱼的哭声啊！"于是上吊自杀了。

闵公是哀姜的妹妹叔姜的儿子，因此齐国人才立他为国君。庆父和哀姜私通，因此，哀姜想立他为国君。闵公的被害，哀姜事先是知道的，因此事败之后她逃到了邾国。后来齐国人从邾国抓回了哀姜，并在夷地杀了她，然后把她的尸首归还给鲁国。僖公征得齐国同意后，安葬了哀姜。

智慧点拨

季友忠诚于鲁国的宗室，为了帮助公子般扫清障碍，不惜用狠毒的手段毒死了支持庆父的叔牙。也许他早就看出了庆父将来一定会成为鲁国的灾难。后来虽然公子般并没有坐稳国君的宝座，就被庆父所杀，季友也不得不流亡在外，但后来还是被闵公请了回来。从"忤合"的角度来说，季友逃出鲁国可以看作"忤"，而回国继续执掌国政就是合。

我们再看另外一个人物：哀姜，她与庆父私通，希望庆父能够登上鲁国国君的宝座，但是庆父在鲁国为所欲为，最后发展到了弑君的地步，惹得天怒人怨，最后，庆父落得身败名裂的下场，哀姜也被杀害，最后还是没有逃脱身败名裂的下场。所以说，"忤与合"正确与否，也要从正义的角度去考察，任何时候都不要蝇营狗苟，无端为自己埋下祸根。

一七、烛之武退秦师

鲁僖公三十年九月初十，晋文公因为当初自己流亡到郑国时，郑文公没有对他以礼相待，现在又亲近楚国，对晋国怀有二心，就联合秦穆公发兵包围郑国都城。

晋国的军队驻扎在函陵，秦国的军队则驻扎在氾水南面。

郑大夫佚之狐对郑文公说："国家正面临危亡啊！如果您派大夫烛之武去见秦国国君，他们的军队肯定会撤退。"郑文公听从了他的建议。烛之武却推辞说："我年轻力壮的时候尚且比不上别人。如今老了，什么也做不成了。"

郑文公说："我没有能及早重用您，到现在形势危急时才来求您，这是我的过错。然而如果郑国灭亡了，对您也没有好处啊！"烛之武这才答应了郑文公的请求。当天晚上，烛之武被人用绳子绑住身体，从城墙上放了下去。他出了城，见到秦穆公，说："秦晋两国军队包围郑国都城，郑国人已经知道郑国就要灭亡了。假如灭亡了郑国之后对您有好处，那就有劳您了。要越过邻国去占领别国一块土地，把它作为自己的边邑，您知道这是很难办到的。既然这样，您又何必为了增加邻国的地盘而灭掉郑国呢？邻国的地盘扩大了，实际上就等于您的地盘缩小了。假如您能放弃灭掉郑国，让它作为东边路上的主人，将来贵国的使者来往经过这里，郑国



烛之武说秦王图。讲述春秋时期，秦、晋围攻郑国，郑国老臣烛之武深夜潜入秦营，面见秦王，晓以利害，使秦国退兵的故事。

可以供应他们所缺乏的一切物品，这对您来说也没有什么害处。再说，您曾对晋惠公施以恩惠，当时他许诺把晋国的焦地和瑕地送给您。但他早晨刚刚渡过黄河回国，晚上就立即修筑工事与秦国为敌，这您是知道的。晋国的欲望哪里会满足呢？等它向东扩张，把郑国的土地作为自己的边疆之后，就又要向西扩张了。到那时候，它不损害秦国的话，将到哪里去取得新地盘呢？秦国攻打郑国这件事，对秦国有害，却对晋国有利。希望君王认真考虑一下吧。”

秦穆公听了这番分析之后很高兴，跟郑国人订立了盟约，然后派秦大夫杞子、逢孙、杨孙留在郑国戍守，自己则率领军队回国了。

子犯（即狐偃）请求攻打秦军，晋文公说：“不行。当初如果没有秦穆公的帮助，我就没有今天。曾经依靠别人的帮助，现在却去伤害人家，这是不仁；与自己的同盟国失和，这是不智；用对立来取代联合，这是不武。我们还是撤军吧。”于是晋国也撤兵回去了。

智慧点拨

烛之武的游说从一开始就表现出对秦国的尊重与恭维，然后再历数晋国曾经背叛秦国的事情。尊敬一方，诋毁另一方，也是忤合之术中的重要手段，烛之武一番有理有据的分析，特别是用晋惠公忘恩负义、背叛秦国的事情触动了秦穆公，帮助秦穆公打消了继续与晋国联盟，消灭郑国的打算。郑国在关键时刻，仅派出一名使者就拆散了晋国与秦国的联盟，在危机的关头挽救了郑国，由此可见忤合之计的威力无穷。

一八、臼季荐冀缺

晋大夫臼季（即胥臣）出使外国时，曾经经过冀地，看到冀缺在田里除草，他

妻子给他送饭，两人以礼相待，相敬如宾。臼季便邀请冀缺一起回到都城，对晋文公说："恭敬，是德行的集中表现。一个人能对他人恭敬，就一定拥有德行。德行能够用来治理百姓，请君王任用冀缺！据我所知，外出就像会见宾客一样的恭敬，办事就像参加祭祀一样的恭谨，这是仁爱的准则。"

冀缺的父亲是冀芮，因为他的封邑在冀，所以改氏为冀芮，晋文公刚刚登位时，冀芮曾经想加害文公，所以文公说："他的父亲冀芮有罪，我还可以任用他吗？"

臼季回答说："从前舜为了罚罪而处死了鲧，后来选拔人才时却起用了鲧的儿子禹。管仲曾经用箭射齐桓公，是桓公的敌人，但是后来他却被桓公任用为相，并且成就了齐桓公的霸业。《尚书·康诰》说：'父亲不仁慈，儿子不孝顺，哥哥不友爱，弟弟不恭敬，父子兄弟的罪过，各由自己负责，彼此之间互不涉及。'《诗经》说：'采葑菁，采萝卜，不要因为是根茎，就彼此舍弃。'您根据他的长处任用就行了。"于是文公就让冀缺担任了下军的大夫。

文公死后，襄公在箕地打败狄人，胜利凯旋。襄公用诸侯大臣中的最高规格，任命先且居统率中军；用次于先且居的规格，把大夫先茅的封地收回，赏赐给臼季，并对他说："举荐冀缺，是你的功劳。"又用仅次于臼季的规格，任命冀缺为卿，重新把冀地赏赐给他，只是因为五军统帅都已有人，所以没有让他担任军职。

智慧点拨

臼季向晋文公推荐了他仇人的儿子是忤，而冀缺为晋国鞠躬尽瘁，受到了国君的重视为合，天下忤合之道无处不在，但是，更重要的一点是晋文公的胸怀，晋文公作为春秋霸主，必然会有着他的过人之处。晋文公的过人之处表现在他用人的方面，对于冀缺这个仇人的儿子委以重任，表现了晋文公不拘一格使用人才的气魄和胆识。只有在这样能够大胆启用人才的领导手下，才会有臼季这样善于发现人才的伯乐。世界上之所以有伯乐，是因为有欣赏和重用伯乐的领导人存在。

一九、弑父的商臣

当初，楚成王打算立商臣为太子，就此事征求令尹子上的意见，子上说："君王您现在春秋正盛，况且还有这么多宠妾。现在立商臣为太子，如果以后您又想另立您宠爱的姬妾生的儿子，再废黜商臣时，可能就会引起国家的内乱。以前楚国立太子，常常立年轻的，何况商臣这人，有着黄蜂一样的眼睛，豺狼一般的声音，是个残忍的人，不能立他为太子。"虽然子上苦口婆心地劝阻楚成王不要立商臣为太子，可是楚成王却不听。

结果，到了鲁文公元年的时候，楚成王果然想废掉商臣，改立王子职为太子。商臣听说这件事，拿不定主意，就去问他的老师潘崇："如何才能了解这件事的真伪呢？"

潘崇说："您宴请成王的妹妹江芈，席间故意对她不尊重，激她说出真相。"

商臣采纳了潘崇的建议。果然，江芈在席上怒声大骂："好啊，你这个卑贱的



《东周列国志》版画之“楚商臣宫中弑父”图，讲述楚国公子商臣于宫中杀死自己的父亲楚成王，自己即位为秦穆王之事。

东西，难怪君王想废掉你，改立王子职为太子。”

商臣赶紧告诉潘崇：“确实有这样的事。”

潘崇问商臣：“您甘心做王子职的臣子吗？”

商臣说：“不甘心！”

潘崇又问：“你会不会离开楚国呢？”

商臣说：“不会。”

潘崇再问：“你敢不敢发动兵变弑杀君王？”

商臣答道：“敢。”

十月，商臣率领东宫守卫包围了成王的宫殿。成王想拖延时间，因为熊掌很难做熟，就以此为借口，请求让他吃完熊掌之后再死，可是商臣不肯满足父亲最后的这个心愿，他没有答应父亲的请求，最后成王被逼迫着上吊自杀了。

楚国人给成王加谥号为“灵”，成王虽死也不瞑目；把谥号改为“成”，他才合上了眼睛。

商臣即位后，是为穆王。因潘崇帮助夺位有功，商臣把自己做太子时居住的宫室以及宫室内的财物、奴仆全都赠送给潘崇，并封他做了太师，兼管宫中侍卫军。

当年，楚国范地的巫师矞似曾经对楚成王、子玉和子西预言说：“你们三个人将来都会暴死。”城濮之战楚军大败，楚成王责备统帅子玉刚愎自用，赐他自杀，后来想起这个预言，赶紧收回命令，派人去阻止子玉：“不要自杀！”可是为时已晚，子玉等待赦免的命令，久等不至，已经在连谷自杀了。如今，楚成王被商臣篡弑，也算是应验了矞似的话。

再来看子西，城濮之战中他率领左军，战败后也跟着子玉自杀，但上吊的时候绳子断了，楚成王的使者又恰好赶到，才制止了他，成王还任命他为商公。但子西心里仍不安定，偷偷沿汉水顺流而下，又进入长江逆水而上，准备进入郢都作乱。

这时楚成王正住在别宫渚宫，出来正好看见子西，子西非常害怕，就借口说：“当初我幸免一死，如今却又有人挑拨离间，诬陷我要逃走。现在我特地来请求司寇处死我！”

楚成王听了子西的话并没有介意，任命他为工尹。商臣弑成王后九年，他又和子家阴谋弑杀穆王。穆王听说后，就把子西和子家都给杀了。这三个人全都是横

死，验证了巫师矞似的话。

智慧点拨

令尹子上对商臣的谋逆之心早有察觉，但是他的忠告并没有引起楚成王的注意。楚成王和子玉、子西的死，似乎验证了矞似的神秘预言，他们的死看起来似乎是一种不可逃避的宿命，其实，他们三个人的悲剧是他们三个人性格的必然结果。楚成王不听令尹子上的劝告，坚持立商臣为太子，这是因为他对继承人选判断失误所导致的悲剧。

二〇、秦穆公的用人原则

鲁僖公三十三年，秦晋殽之战中，秦军统帅孟明视等人被俘，后来又被晋襄公释放，得以回到秦国。

秦国的大夫和左右侍从都对秦穆公说："殽之战失利，孟明罪不可恕，一定要处死他。"

秦穆公说："是我的责任啊。周朝芮良夫有诗：'大风自孔中吹，贪人都是败类。听到赞美开心应对，听到谏言假装酒醉，不知任用贤人，反而使我为非。'是贪婪害的，说的正是我啊。因为我的贪婪，致使孟明受到祸害，他又有什么罪过呢?"于是重新让孟明执政。

鲁文公二年春，秦国孟明视率军讨伐晋国，来报殽之战的仇。二月，晋襄公派军队抵抗，任命先且居为中军统帅，赵衰为副帅，王官无地驾驭战车，力大且武艺高强的狐鞫居担任车右。七日，晋军在秦地彭衙遭遇秦军，结果秦军大败。因为当初孟明被放回去时，曾说过三年后要来"拜赐"，"拜赐"就是报仇的委婉说法，所以晋国人讥笑秦军，称他们为"拜赐之师"。



《东周列国志》版画之秦穆公像

彭衙之战再次失利，但秦穆公仍然重用孟明。孟明修明政事，让老百姓得到更多的恩惠。晋国的赵衰对大夫们说："秦军如果再来侵犯的话，我们一定要避开他们。因为畏惧对手，所以进一步修明其德行，

这样的人是不可战胜的。《诗经》说：‘怀念你的祖先，修养你的德行。’孟明知道这两句话，怀念祖先、修养德行而不懈怠，难道我们能够战胜他吗？”

冬天，晋国的先且居、宋国的公子成、陈国的辕选、郑国的公子归生联合讨伐秦国，占领汪地，攻到彭衙然后撤退，以报彭衙之战时秦国入侵之仇。

鲁文公三年夏，秦穆公再次发兵讨伐晋国。渡过黄河之后，下令烧掉所有船只，表示要誓死决战。这次秦军终于报了一箭之仇，占领了王官，一直打到郊地。晋军不敢出城迎战，秦军于是从茅津渡过黄河，在殽山搜索秦军阵亡将士的遗骨，将他们埋葬后才返回秦国。从此以后，秦国称霸西戎，这都是因为秦穆公任用孟明的缘故。

智慧点拨

秦穆公作为一国之君，选拔人才能够考虑周到、果断专一，面对秦晋殽之战的失败，能够勇于承担领导责任，确实是一代明君的风范。而作为败军之将的孟明，能够知耻而后勇，不因为失败而懈怠气馁，能从失败中吸取教训，不断反思。最后终于取得了战略性的胜利。秦穆公的胜利赢在用人上，而孟明的成功则是对他勇于吞下失败的苦果，励精图治的报偿。

二一、不爱江山爱美人的穆伯

穆伯也就是庆父的儿子公孙敖，他从莒国娶了一个名叫戴己的妻子，戴己生了文伯；她的妹妹声己生了惠叔。

戴己死后，穆伯又想娶莒女为妻，就去莒国聘问，结果，莒国人以“应当扶声己为正妻”为理由拒绝了他的求婚。

穆伯只好在莒国替堂弟襄仲作主，聘定了一位莒国的姑娘做妻子。

鲁文公七年冬，徐国攻打莒国，莒国派人到鲁国请求结盟，希望得到鲁国的援助。穆伯到莒国参加盟会，准备顺便替襄仲把夫人给迎娶回去。但是，当他来到鄢陵，登上城墙见到那位准备迎娶的女子时，顿时被她的美貌所吸引，决定把她娶作自己的妻子。为此，襄仲请求讨伐穆伯，鲁文公正要答应他，叔仲惠伯进谏说：“我听说，‘战争由国内而起称为乱，由国外而起称为寇。在国外作战，还能造成敌人的伤亡；如果内乱起来，伤亡的都是自家人。’现在大臣想作乱，国君您又不制止，恐怕会因此引起外敌的入侵，那样的话该怎么办呢？”文公采纳了惠伯的建议，阻止了襄仲。

惠伯又从中调解，劝襄仲放弃那位莒国的女子，让穆伯把她送回莒国。最后，穆伯、襄仲二人又和好如初，恢复了兄弟情谊。

鲁文公八年，穆伯前往周王室吊唁周襄王的丧事，才走到半路，就返回了，然后卷着吊丧用的礼物逃到莒国。看来他对莒国那位女子还是念念不忘，为了追求她，竟然舍弃了自己的国家。

穆伯为了追求自己心爱的女人跑到莒国以后，鲁国人立他的儿子文伯为世子。

穆伯在莒国又有两个儿子。

鲁文公十四年，穆伯请求回到鲁国，文伯就替他向朝廷请求。襄仲提出禁止穆伯上朝参政的要求，因此穆伯回国后就没有外出过。三年之后，穆伯变卖所有家产再次去莒国。

文伯生病，请求说："我的儿子年纪还小，请立我的弟弟难吧。"鲁国人同意了文伯的请求。文伯死后，难继承家业。

穆伯又想回到鲁国，并赠送重礼，请难帮他求情，得到了批准。穆伯准备回去时，九月份死在了齐国。莒国向鲁国报告了丧事，并请求送回鲁国安葬，但是没有得到批准。齐国有人为穆伯的事情出主意："鲁国是穆伯的亲族之国，只要把穆伯的棺材放在齐、鲁交界的堂阜，鲁国一定会派人来取走。"齐国人采纳了这个意见。鲁国卞邑的大夫向上报告了这件事，惠叔此时还在居丧期间，他容颜消瘦，站在朝廷上等待批准运回穆伯的棺材。最后，鲁国批准了他的请求，于是他就把穆伯的棺材运回鲁国安葬，齐国人也前来护送。

穆伯的葬礼，规格比照庆父，都以罪降格。他的妻子声己为丈夫伤透了心，不愿看见穆伯的棺材，只在灵堂帐幔外哭泣。襄仲因为穆伯夺他的妻子，本不打算去哭丧，惠伯劝他说："丧亡之事，是对亲人最后的安慰。尽管没有好的开始，但最后处理好这件事也是可以的。史佚说：'兄弟之间要尽力做到和睦。救济贫困、祝贺喜庆、吊问灾祸、祭祀恭敬、哀悼丧事，虽然表现为不同的情感，但都是为了使彼此之间的友爱持续，这是对待亲人的道理。'你不能做事不合大道，对他人有什么可怨恨的呢？"襄仲听了很高兴，于是率领兄弟们前去哭丧。

过了几年，穆伯生在莒国的两个儿子来到了鲁国，他们的侄子、文伯的儿子孟献子非常喜欢他们，都城的人都知道这件事情。有人向孟献子进谗言："这两人终有一天会杀了你。"孟献子把这话告诉了季文子。穆伯的两个儿子说："孟献子以喜欢我俩的名声传遍都城，我们却以要杀了他的名声传遍都城，这也太有悖于礼了吧？有悖于礼，还不如死了。"于是两人分别去了两个县邑，负责看守当地的城门，最后都在守城中战死。

智慧点拨

穆伯可以说是一个十足的情种，为了追求自己心爱的女人，首先抛弃了道义，娶了自己本来为弟弟聘定的女子，其次为了追求自己心爱的女人，竟然不顾自己出使周王朝的使命，卷款潜逃到莒国，置自己的封地和官位于不顾，在莒国与他心爱的女人过上了幸福的生活。但是穆伯付出的代价也是惨重的，首先，因为爱情导致兄弟失和，使他在鲁国丧失了政治生命，然后客死异乡，如果不是齐国参与了此事，很可能死后连棺椁都不能运回老家。从忤合的角度来看穆伯的一生，他的背叛似乎很不值得，如果从情感的角度来评价穆伯，也许只能称赞他为了爱情不顾一切的浪漫主义精神了。

二二、楚穆王向北发展的战略

鲁文公九年，楚国大夫范山见晋国灵公年幼，内部又屡屡发生变乱，就向楚穆王进谏说："现在晋国国君年幼，无意图谋霸业，我们可以趁机向北方扩张。"楚穆王采纳了范山的建议，从狼渊发兵攻打郑国，俘虏了郑国大夫公子坚、公子龙及乐耳，郑国人只好向楚国求和。当时，鲁国的襄仲会同晋国赵盾、宋国华耦、卫国孔达和许国的大夫一同救援郑国，但是没有赶上楚国的军队。

当年夏天，楚国因为陈国归顺晋国，于是就发兵攻打它，并占领了壶丘。秋天，楚国公子朱又从东夷攻打陈国，结果陈国打败了公子朱，并抓住了他。但是陈国害怕楚国报复，就主动和楚国讲和了。

鲁文公十年秋，楚穆王召集陈共公、郑穆公在息地会盟。到了冬天，楚、陈、郑三国和蔡庄公的联合军队驻扎在厥貉，准备攻打宋国。

宋国的司寇华御事说："楚国想迫使我国服从他们，我们为什么不先主动表现出服从呢？何必等到他们逼迫之后再服从？我们的实力确实无法与楚军抗衡，何必让无辜的老百姓遭罪？"于是就前去迎接楚穆王，慰问楚军并表示愿意听从他的命令。

宋国服从楚国后，就由宋昭公带领楚穆王去孟诸打猎。宋昭公负责包围圈的右边，郑穆公负责包围圈的左边，楚国期思邑的长官复遂为右司马，公子朱和楚大夫文之无畏担任左司马。

清晨的时候，楚穆王命令驾好马车，装好引火工具，但宋昭公没有执行，文之无畏在全军面前用鞭子抽打宋昭公的仆人，以示惩罚。

有人对文之无畏说："一国之君不可辱。"

文之无畏说："既然让我担任左司马，我就应该恪尽职守，无论是谁，一视同仁，国君也不能例外。《诗经》说：'硬的不怕，软的也不怕。不能放纵诡诈的人，要让他有所收敛，防止他继续作恶。'说的也是不畏惧权势，我怎么能为了保全性命而玩忽职守呢？"二十多年后，文之无畏出使路过宋国，果然被宋人借故杀死。

厥貉会师的时候，麇国国君逃回了国内，不愿跟随楚国去攻打宋国。于是第二年春天，楚穆王出兵讨伐麇国，楚将成大心在防渚打败了麇军。随后，楚将潘崇再次讨伐麇国，攻到了麇国的都城锡穴。

鲁文公十二年夏，楚穆王又因为舒国和宗国背叛，派军队把他们的国君捉了起来，还围困了巢县，可见当时楚国威势之盛。楚穆王于鲁文公十三年去世，儿子侣继位，是为庄王。楚庄王继续穆王的事业，振兴图霸，成为春秋时代的最后一位霸主。

智慧点拨

随着晋国的衰弱，楚国失去了这个强大的对手之后，迅速向北方扩张，楚国攻

郑、伐陈，用强大的军事力量迫使宋国屈服，然后又惩罚了临阵脱逃的麇国、舒国和宗国。楚国大军所向披靡，攻城略地，为后来的楚庄王成为春秋霸主打下了基础。在周天子式微之后，各个诸侯国之间的征战已经不需要有任何借口，崇尚的真理是武力的强大，弱肉强食成为春秋时期各诸侯国之间的生存法则。楚国违背了周天子提倡的礼仪和正义，用忤的形式开始了春秋战国时期混战的开端，但是，也是这种诸侯混战的格局，促成了最后的六国统一，由乱到治。

二三、秦晋河曲之战

鲁文公十二年，秦康公为报文公七年令狐之战的仇，打算攻打晋国，先派使者西乞术来鲁国聘问。襄仲不愿与秦国和好，不愿意接受西乞术带来的作为聘礼的玉器，辞谢说："贵国国君没有忘记我们两国先君结下的友谊，派您光临敝国，安抚鲁国百姓，还带来如此贵重的礼物，我们国君怎么敢接受呢?"

西乞术说："区区薄礼，何足挂齿，您不要太客气了。"

襄仲再三推辞，西乞术说："敝国国君希望得到贵国先君周公和鲁公的保佑，并愿意从此以后侍奉贵国国君。因此，我国国君派我把这些薄礼献给贵国，作为两国结好的信物。我身负国君重托，前来贵国缔结两国友好关系，所以才敢献上这区区薄礼。"

襄仲说："没有你这样的人才，哪能治理好国家?秦国地处僻远但并不鄙陋，就是因为有你这样的君子啊。"于是襄仲收下了聘礼，并以厚礼回赠。

外交取得进展后，冬天，秦康公出兵攻打晋国，占领了羁马，晋国派兵抵抗，任命赵盾为中军统帅，荀林父为中军副帅；郤缺担任上军元帅，臾骈担任上军副帅；栾盾统帅下军，胥甲为副帅；由范无恤驾驭战车，在河曲一带摆开阵势，准备迎战秦军。

臾骈说："秦军肯定坚持不了很长时间，我军应该修深沟，筑高垒，坚守阵地，等待敌军的进攻。"赵盾采纳了他的建议。

秦军准备发起攻击，康公征求士会的意见："怎样才能让晋军出战?"

士会说："赵盾新近提拔了他的手下担任上军副帅，这人名叫臾骈，我想一定是他出的主意，企图使我军疲惫。赵盾有一个堂兄弟，名叫赵穿，是晋襄公的女婿。赵穿深得赵盾宠爱，而年纪很轻，不懂得如何打仗，可是生性勇猛，非常狂妄，对臾骈出任上军副帅一直心怀不满。您不妨派轻锐之师，袭击赵穿所在的上军，然后迅速撤离，这样就能引诱晋军与我军交战了。"康公采纳了士会的谋略。交战前，康公把玉璧投入黄河，祈祷河神的保佑。

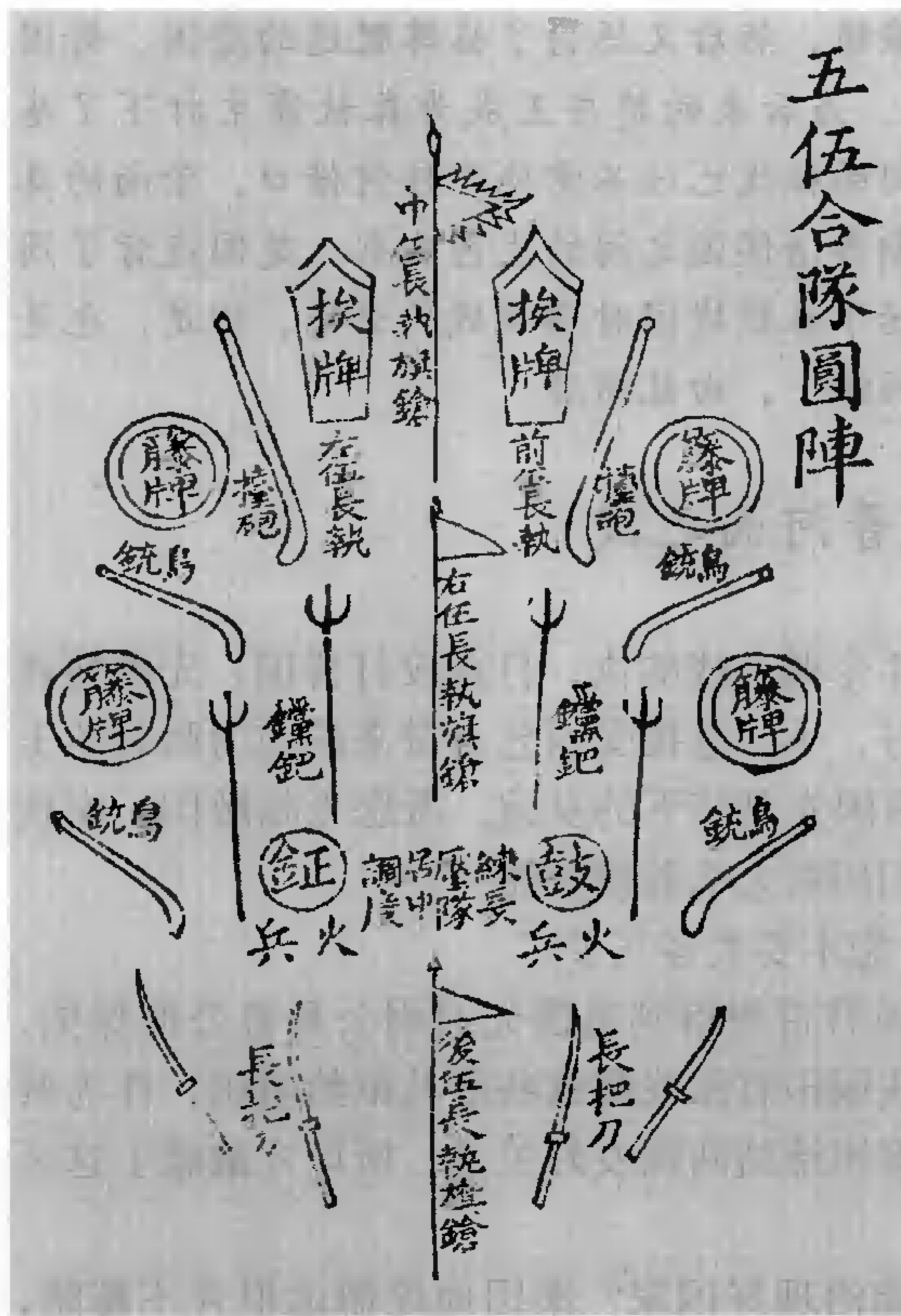
十二月初四，秦军袭击了晋军上军，赵穿率部下追赶，没有追上。赵穿回来后，大怒道："我们带着干粮，穿着盔甲，就是为了与敌人作战。现在敌人打到我们跟前，我们却不出击，还等什么呢?"

军吏说："等待更好的时机。"

赵穿说："我不懂得什么谋略，反正我自己要去和秦军决一死战。"说完就带领

部下冲出营垒。

赵盾见赵穿出击，说："如果秦军抓住了赵穿，就是俘虏了我国的一个卿。秦军俘虏了我国的卿，就可以胜利回国了，而我又拿什么来回报国人呢?"于是让晋军全部出击，与秦军交战。结果不分胜败，两军分别撤退了。



五伍合队圆阵图，古代军队的操列阵式。图出《防守集成》。

秦国使者夜里来到晋军阵营下战书，说："今天，我们双方都打得不痛快，请明天再战。"

臾骈说："这个使者目光游移不定，声音失常，这是害怕我们的表现，说明秦军想要逃走。我们不如趁机把秦军逼到黄河边，一定能够打败它。"

晋军将要追击，胥甲、赵穿在军营门口阻挡，大声喊道："死伤的将士还未安置，就又要出击，这太不人道了。未到约定的时间，就把对方往险要的地方逼，这不是勇敢的行为。"于是才没有追击，结果让秦军趁着夜色逃走了，回国途中又去侵扰晋国的其他地方，攻克了瑕邑。

智慧点拨

如果是势均力敌的两支部队交锋，这时候比的不是实力，而是两军统帅的智慧。秦军远道而来，自然是疲惫之师，而晋国军队以逸待劳，自然有着先天的优势。但是，秦军统帅能够巧妙地利用晋国军队内部的矛盾，掌握了统帅的性格和他们之间的不和，所以，秦军集中优势兵力攻击赵穿的部队，造成了晋国军队内部正确的意见不能得到贯彻，引起了晋军内部的分歧，引起了"忤"，用打击薄弱环节的手段来迫使对方出兵。然后，使用"兵不厌诈"的手段，用所谓"下战书"的方法来麻痹对方，放出两军准备决战的烟幕来拖延时间，然后趁着对方麻痹的时候偷偷溜走，趁机袭扰对方其他没有防卫的地区。由此看来，晋国军队的失败不是输在实力上，而是输在智谋上，输在内部不能统一意见上。

二四、弑君篡位的齐懿公

鲁国国君之女子叔姬嫁给齐昭公，生了一个儿子名叫舍。子叔姬得不到昭公的

宠爱，因此舍也就没有威信。

公子商人是齐桓公的儿子，他多次在都城内施舍钱财，还接纳了很多门客，花完了全部家产后，又向掌管公室财物的官员借贷，继续施舍来收买人心。

鲁文公十四年五月，齐昭公去世，公子舍继位。

七月的一天，公子商人在一个晚上弑杀了国君舍，然后让自己的哥哥元出任国君。元说："你想做国君已经有很长时间了。我能够侍奉你为国君，安心做臣子；如果我接受让位，就会让你心中留下遗憾。还是饶了我，你自己做国君吧。"

齐国人最后立商人为君，是为懿公。公子元不服商人为君，所以始终不称他为"公"，而是称懿公为"那个人"。

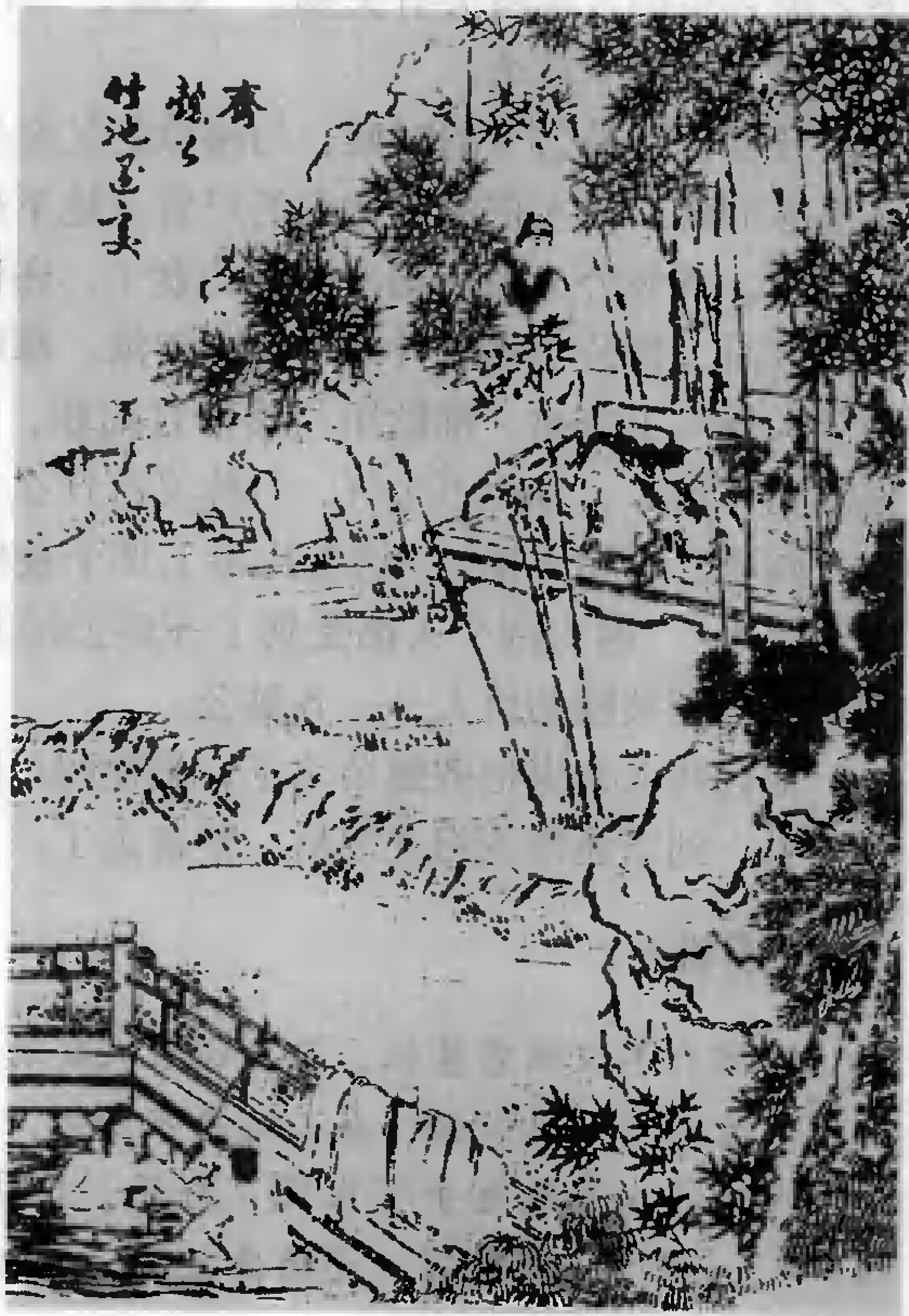
鲁大夫襄仲派人向周王报告，请求以周天子的名义向齐国要求让子叔姬回国，说："儿子已经被杀了，留着母亲有什么用？请把她送回鲁国治罪。"

冬天，周王派单伯出使齐国，替鲁国求情，放子叔姬回国。没想到弄巧成拙，齐国怨恨鲁国借周天子的威势压迫自己，就把单伯抓了起来，同时把子叔姬也抓了起来。

鲁国没办法，只好派季文子到晋国去，想通过晋国周旋，说服齐国释放单伯和子叔姬。齐国见晋国出面，就给了一个面子，答应了释放单伯的请求，先把单伯放了，让他去鲁国通报，然后在服从周王命令的名义下，把子叔姬送回了鲁国。

齐懿公继位后，妄行无道。他屡次派兵侵犯鲁国的西部边境，随后又借口曹国曾经到鲁朝见，而攻打曹国，攻入了曹国的外城。

季文子说："齐懿公恐怕会灾难临头，自己无礼却去侵犯有礼的国家，还借口说：'你为什么去鲁国朝见？'礼是来顺应上天的，是替天行道。你自己不遵守礼，反而借口别人遵守礼而去讨伐他，那就必然会使灾难降临。《诗经》说：'为什么不互相敬畏，因为不畏惧上天。'君子之所以不虐待幼小卑贱，是因为君子畏惧上天。《周颂》说：'畏惧上天的威严，才能保住国家的安定。'不畏惧上天，凭什么保卫自己的国家呢？依靠叛乱取得政权的国家，即使奉行礼仪来维持自己的政权，尚且害怕没有好的结果。更不



《东周列国志》版画之"齐懿公竹池遇变"图，讲述齐懿公在竹池遇刺身亡之事。

用说像齐懿公那样，又做了这么多无礼的事情，就更加难以善终了。”

鲁文公十六年春，鲁国想和齐国媾和，就商量在阳谷会谈。这时鲁文公患病不便出行，就派季文子到阳谷拜见齐懿公，请求结盟，懿公不答应，说：“等鲁文公病好了以后再说罢。”后来鲁文公又派襄仲给齐懿公送了很多财礼，两国才结为盟国。

但到了次年夏天，齐国又来攻打鲁国的北部边境。鲁文公再次派襄仲出使，请求与齐国结盟。六月，两国在谷地结盟。

这年冬天，襄仲前往齐国拜谢谷地之盟。回去后，他向文公报告说：“我听说齐国打算侵略我国。根据我的观察，这种说法毫无根据。齐国国君说话不循礼法，只图眼前利益。臧文仲有句话说：‘民主偷，必死。’也就是说身为君主不循礼法，只顾眼前利益的话，他必然很快就会灭亡。”

鲁文公十八年春，齐懿公又要攻打鲁国，但才发布出兵的日期就病倒了。医生说：“等不到秋天，恐怕就会死了。”

鲁文公听说后，命人占卜，祈祷说：“希望等不到齐国出兵之日他就会死。”

惠伯将所卜之事告龟，卜官楚丘占卜后，说：“齐懿公等不到出兵的日子就会死，但不是死于疾病；鲁文公会死在齐懿公前面，因而听不到齐懿公的死讯。将占卜之事告龟的人也将会有灾祸。”果然，二月二十三日，鲁文公去世，惠伯也在随后的继立风波中被杀。

齐懿公还是公子的时候，与邴歜的父亲争夺田产，没有争到。等到他即位，仍然不忘旧仇，派人把邴歜父亲的尸骨从地下挖起来，砍去了双脚，又让邴歜给他驾驭马车。齐懿公又强行霸占阎职的妻子，还让阎职做车右。

五月，懿公在都城外的申池中游泳，邴歜和阎职两个人也在池水里洗澡，后来两个人发生了争执，邴歜用马鞭抽打阎职，阎职大怒，邴歜羞辱阎职说：“别人把你老婆夺走了，你也不生气，打你又有什么关系？”

阎职反唇相讥说：“这也比不上那个被别人砍了自己死去的父亲的双脚却不敢生气的人。”因为两个人都受到了齐懿公的羞辱，于是两个同仇敌忾，商量好了一起对付他们共同的仇人——齐懿公。

他们两人合谋把齐懿公杀了，把他的尸体藏在竹林里。然后二人若无其事地回到城里，到宗庙祭告祖先之后，便逃走了。齐国人立公子元为国君，是为惠公。

智慧点拨

齐懿公不仅弑君篡位，而且还多次发动不义之战，给邻国造成生灵涂炭。在个人恩怨方面，睚眦必报，在道德操守方面，强夺他人妻子，种种劣迹昭彰，最后被手下人所杀，看似是手下出现了忤臣，但实际上，是因为齐懿公偏离了道德的底线，“多行不义必自毙”，齐懿公之死，是他一直以来作恶多端的必然下场。

二五、宋昭公被弑

鲁文公七年四月，宋成公去世。这个时候，公子成担任右师，公孙友担任左师，乐豫担任司马，鳞矔担任司徒，公子荡担任司城，华御事担任司寇。这六个人，是宋国的六卿。

宋国人立成公的少子杵臼为君，就是宋昭公。宋昭公还没正式即位，就打算杀掉公子们以绝后患。乐豫劝他说："不能这样做。公族就好比公室的枝叶。如果去掉这些枝叶，那么公室就失去了庇护。连葛藤这样的植物尚且知道保护自己所附的树干及其根部，所以君子们经常以葛藤来比喻对王室的庇护，更不用说一国之君了！这正如谚语所说的'树阴遮蔽，却滥用斧子砍树木'。绝对不能这样做，还是请国君三思而后行！如果国君您用德行去亲近他们，他们就会成为您的左右亲信，谁还敢三心二意呢？如果这样，为什么还要杀掉他们？"

宋昭公不听劝告，一意孤行，结果宋穆公、宋襄公的子孙率领族人攻打昭公，乱兵在宋公的宫室误杀了公孙固、公孙郑。六卿出面为公室讲和，乐豫还主动把司马的职位让给了昭公的弟弟公子卬。昭公即位后，安葬了在动乱中被杀的人。

宋昭公有个庶出的弟弟公子鲍，对待国人很讲究礼法。宋国发生饥荒时，公子鲍把自己的粮食全部拿出来施舍给老百姓。对于年龄超过七十岁的老人，除赠送粮食外，还根据不同的节令加送美味珍馐。他频繁出入六卿之门，对国内有才干之人没有不以礼相待的。在亲戚中，对桓公、襄公、成公的后代予以接济。公子鲍相貌俊美，光彩照人，宋襄公的夫人想和他私通，公子鲍不肯，襄公夫人转而帮助他施舍救济。宋昭公无道，都城人都愿意侍奉公子鲍，依附襄公夫人。

司城荡去世时，他的儿子公孙寿推辞司城一职，而让自己的儿子荡意诸接替祖父。后来公孙寿对别人说："国君无道，司城这个职位经常接近国君，我担心今后国君的灾难可能会牵涉我。但是，如果不担任这个职务，族人就没有人保护了。如果由儿子替我担任这一职务，即使今后可能会失去儿子，却可以保护家族免受灾难。"

鲁文公十六年，宋襄公夫人打算安排宋昭公到孟诸打猎，然后乘机杀了他。宋昭公知道后，并没有准备逃跑。司城荡意诸问昭公："您为什么不逃到其他诸侯那里去呢？"

宋昭公说："我连六卿和襄夫人都不能处好，又有哪一个诸侯愿意接纳我？况且我身为国君，如果逃到诸侯那里，却要做他们的臣民，还不如死了呢！"

宋昭公把所有的珠宝赏给身边的人，让他们逃走。襄夫人派人通知荡意诸，请他离开昭公。荡意诸说："身为臣子，在国君有难的时候却逃走不顾，还怎么侍奉今后的国君呢？"

十一月二十二日，宋昭公准备去孟诸狩猎，还未到孟诸，襄夫人就命令驻守甸地的军队把他杀了，荡意诸也为此事自杀。

宋昭公死后，公子鲍即位，是为宋文公。宋文公任命他的弟弟须为司城；当

时，华耦继公子卬担任司马，等到华耦去世，宋文公就任命荡意诸的弟弟荡虺为司马。

鲁文公十七年春，晋国荀林父、卫国孔达、陈国公孙宁、郑国石楚讨伐宋国，声讨檄文说："为什么弑杀你们的国君？"后来，诸侯得知宋文公已经即位，而且新国君也颇受百姓爱戴，就陆续撤兵了。

智慧点拨

宋昭公在即位之前，就对自己的兄弟们心怀忌惮，准备一一铲除而后快。所以为自己日后的被杀埋下了祸根。但是，宋昭公被杀之前，才对自己没有跟六卿相处好而感到痛心。如果说宋昭公的被杀起源于臣子和兄弟的背叛，那么应该说是宋昭公忤行在前，是他背叛亲情在前，准备诛杀众多公子，引起了大家的恐慌，所以导致了众叛亲离的下场。

二六、襄仲杀嫡立庶

鲁文公有两个妃子，长妃姜氏和次妃敬嬴，敬嬴生了宣公。敬嬴受到文公的宠爱，但她却私下里和襄仲私通。宣公年纪大一点的时候，敬嬴就把他托付给襄仲。

鲁文公十八年，文公去世，襄仲打算立宣公，惠伯不同意。襄仲请求齐惠公帮助他立宣公为国君，当时齐惠公也刚刚即位，正打算亲近鲁国，于是就同意了襄仲的请求。

二月，襄仲杀了太子恶以及他的同母弟弟公子视，立宣公为国君。襄仲以国君的命令召请惠伯，惠伯的总管公冉务人劝阻他说："你这一去凶多吉少，肯定会死。"

惠伯说："如果死于国君的命令，也是值得的。"

公冉务人说："果真是国君的命令，死了倒也罢了。如果不是国君的命令，为什么要听从呢？"惠伯不听。

惠伯进宫后，果然被襄仲杀死，埋在了马粪中，公冉务人护送惠伯的家人逃到了蔡国。不久，鲁国又立了惠伯的儿子为叔仲氏。

鲁文公的夫人姜氏要回到娘家齐国，再也不回来了。临行的时候，她哭着穿过集市，说："天啊！襄仲大逆不道，竟然杀了太子恶，立庶子为国君。"集市上的人也都跟着哭，因此，鲁国后来就称她为"哀姜"。

智慧点拨

太子的废立，一直是各个诸侯国政治斗争的矛盾核心，襄仲不仅大开杀戒，杀害了惠伯和太子，为的就是把自己人宣公推上诸侯国君的宝座。他所做的一切，是用谋逆的形式来改变国家的格局，进而实现自己的政治目的。由此可见，"忤合"在春秋时代是一种常用的政治手段，不仅出现在各个诸侯国的利益纷争中，同时也是宗室内部选用接班人的惯用手段。

二七、公子归生弑君

鲁宣公四年春，楚国献给郑灵公一只大鳖。当时公子宋和公子归生正要进宫，公子宋感觉自己的食指在跳动，于是给归生看，说：“以往我遇到这种情况的时候，一定能够品尝到美味佳肴。”

他们走进宫殿时，看见厨师正在杀大鳖，于是相视而笑。郑灵公问他俩为什么笑，归生就把公子宋的食指能预感到有美味佳肴的事告诉了灵公。等到要把大鳖赐给大夫们吃的时候，郑灵公把公子宋召来，却偏不给他吃，想以此证明他的预感不正确。

公子宋非常生气，硬是把手指伸进鼎锅，然后抽出来尝了尝就出去了。郑灵公也很生气，就想杀掉公子宋。

公子宋与归生商量，想要先发制人。公子归生说：“对于很老的牲畜，人们尚且不忍心杀他，更何况是一国之君呢?”公子宋见劝不动归生，便反过来在灵公面前诬陷他。归生害怕，只好服从公子宋。

当年夏天，公子宋和公子归生杀了郑灵公。《春秋》这样记载：“郑公子归生弑其君夷。”君子评论说：“归生有不忍心杀老牲畜的仁心，却没有阻止或讨伐公子宋的武勇，还是成不了事的。”表示了对公子归生独自承担弑君恶名的遗憾。



《东周列国志》版画之“公子宋尝鼋构逆”图，讲述郑国公子宋因在朝堂之上尝鼋之事与郑灵公结怨，后谋刺郑灵公之事。

郑国人打算立穆公的庶子子良为国君，子良推辞说：“论贤能，则我还不够格；论长幼顺序，则公子坚比我年长。”于是就立公子坚为国君，是为襄公。

郑襄公打算把他所有的兄弟都驱逐出郑国，但留下子良一人。子良不同意襄公这样做，说：“穆公的诸位公子都应当留下来，这是我一向的愿望。如果公子都要离开郑国，那么我也一样应当离开，为什么要单独留下我呢?”襄公于是改变了自己的想法，让公子们都做了大夫。

鲁宣公十年冬，公子归生去世。郑国人为了报复他弑杀灵公一事，剖开了他的棺材，并且把他的族人赶出了郑国。郑灵公死时，一开始谥号为“幽”，这时郑国人又将他重

新安葬，并把他的谥号改为“灵”。

智慧点拨

公子归生尽管也曾经不忍心对自己的国君下手，但是经不住威逼利诱，最后还是成了公子宋的同谋，甚至承担了弑君的恶名。这件事的原因是国君戏弄公子宋开始的，因为公子宋对国君的戏弄不满，发出怨言，以至于导致国君准备杀了公子宋。公子宋的背逆是因为国君的戏弄引起的，所以说，作为一国之君，要时刻检点自己的言行，不要因小失大，因为一点小事，就引起手下人的众叛亲离。

二八、楚灭若敖氏

若敖氏是楚国先君若敖的后人。当初，若敖氏的人从郧国娶妻，生下斗伯比。父亲死后，斗伯比就跟随着母亲在郧国生活。后来，他和郧子的女儿私通，生下了子文。郧夫人让人把子文扔到沼泽里，有只老虎给他喂奶。郧子打猎时，看见老虎给子文喂奶，因为害怕就跑了回来。

郧夫人告诉他，这是他的女儿与斗伯比私通生的孩子，于是郧子就让人收养了子文。楚国方言称喂奶为“谷”，称老虎为“於菟”，因此云子就给子文起名为“斗谷於菟”，还把他的女儿嫁给了斗伯比。这个斗谷於菟，就是后来大名鼎鼎的楚令尹子文。

子文有个弟弟，做到楚国的司马，名叫子良。子良有一个儿子，名叫椒，字子越。斗椒出生时，子文对子良说：“必须把这个孩子杀掉！你看，这个孩子的长相就像熊虎一样，发出的声音就像豺狼一般。如果不杀掉他，若敖氏的子孙一定会因他而被灭掉。谚语说：‘狼子野心。’这孩子就是狼啊，难道你还想抚养他吗？”子良不同意，子文对此深感忧虑。

子文临死时，召集他的族人说：“一旦斗椒执掌政权，你们就赶快逃走，否则就会灾祸临头。”又哭着说：“鬼魂也要吃饭，若敖氏很快就会子孙灭绝，祖先的鬼魂没有人祭祀，恐怕就要饿肚子了！”

鲁文公九年冬，楚国派斗椒去鲁国骋问。当时他带着礼物，态度相当傲慢。叔仲惠伯说：“若敖氏的宗族一定会断送在这个人手里。一个人如果以傲慢的态度对待他的先君，那么神灵绝对不会降福于他的。”

鲁宣公二年夏，晋国赵盾在阴地会合诸侯的军队入侵郑国，要报大棘之战的仇。楚国派斗椒率兵支援郑国，把军队驻扎在郑国，等待晋军的到来。赵盾说：“斗椒的家族在楚国历来很强大，大概从今往后就要被灭亡了。我们姑且加速他们的灭亡吧。”于是就率军离开了郑国。

令尹子文去世后，他的儿子斗般做了令尹，斗椒则担任司马，蒍贾做了工正。鲁宣公四年，蒍贾向楚庄王诬告，杀掉了斗般，于是斗椒升做令尹，蒍贾升做了司马。斗椒当上令尹后，又开始讨厌蒍贾，于是聚集若敖氏的族人把蒍贾囚禁在轑阳，然后杀了他。

随后，斗椒来到烝野，准备攻打楚庄王。楚庄王要以文王、成王、穆王的子孙为人质与斗椒讲和，斗椒也不接受，庄王只好在漳澨陈兵以待。七月九日，楚庄王与若敖氏在皋浒开战。斗椒用箭射庄王，箭矢的力量很大，穿过车辕，穿越鼓架，射到钲上。他又射一箭，穿过车辕，稍偏上，又穿过了车盖正中。楚庄王的士兵害怕，纷纷后退。

楚庄王派人到军阵中巡视，说："我国先君文王在打败息国时，获得了三枝利箭，被斗椒偷走了两枝。现在斗椒已经把这两支箭用完了。"于是擂鼓前进，一战而胜，灭了若敖氏。

令尹子文的孙子克黄担任箴尹，正出使齐国，返回途中经过宋国时，听到斗椒叛乱并被杀的消息。随从劝他说："别回国了。"

克黄说："如果我违背了国君的命令，今后还有谁肯接纳我呢？国君，就相当于上天，难道还能够逃脱上天么？"于是回到楚国，汇报了出访情况，然后让人把自己绑了起来，送到司法官那里请求发落。

楚庄王考虑到从前子文治理楚国的功绩，说："如果像子文这样的人没有了后代，又怎能规劝其他人为善呢？"于是就恢复了克黄的箴尹之职，并给他改名为"生"。

智慧点拨

子文预感到斗椒将来一定会叛乱，并且将会祸及家族，结果在他死后，他的侄子斗椒真的发动了叛乱，成为乱臣贼子，最后将名声显赫的若敖氏引向了灭亡的深渊。这一场家族灭绝的悲剧，似乎在斗椒降生的那一时刻就拉开了序幕，野心过度膨胀，导致斗椒和他的家族走上了"忤"的不归路。但是，楚庄王不愧为一代霸主，并没有因为斗椒的背叛将子文的后代斩草除根，最后看在子文为楚国作出了巨大贡献的分上，为子文保留了后代，同时也向世人显示出他宽容的政治家的胸怀。

二九、楚庄王围郑

楚庄王初立的时候，先是公子燮作乱，后来庸国等又趁楚国饥荒反叛，内忧外患接踵而至。而楚国也就在这内忧外患中强大起来了，楚庄王的野心越来越大，渐渐有了北略中原、称霸诸侯的想法。

郑国夹在晋国和楚国两大强国之间，地位极其尴尬。依附楚国，则会导致晋国不满，前来讨伐；若依附晋国，则楚国又会不满，又要发兵讨伐。

鲁宣公九年，楚庄王因为郑国依附晋国而出兵讨伐。晋国的郤缺率兵援救郑国，郑襄公在柳棼打败了楚军。郑国人欢欣鼓舞，只有子良一人担忧，他说："这次胜利不是好兆头，我国的灾难很快就要降临了。"

鲁宣公十一年春，楚庄王讨伐郑国，攻打到栎地。子良说："晋、楚两国不修德行，却依靠武力来争雄，谁来攻打我们，我们就和谁亲近吧。晋、楚两国不讲信用，我们又何必讲信用呢？"于是郑国就归顺了楚国。



《东周列国志》版画之“郑伯牵羊迎楚君”图，讲述楚庄王围郑，楚军攻入城中，楚庄王下令不得掳掠，郑襄公肉袒牵羊迎接楚庄王并谢罪之事。

当年夏天，楚庄王在辰陵召集陈成公、郑襄公举行会盟。郑国虽然与楚国会盟，但并不一心归顺楚国，到了冬天就又去请求侍奉晋国。鲁宣公十二年春，楚庄王发兵讨伐郑国，包围了郑国的国都。一围围了十七天，郑国人占卜“求和”的吉凶，结果并不吉利，于是准备前往太祖之庙哭泣，并在每一条街巷排列战车，表示要与楚国决一死战。郑国人又占卜“决一死战”的吉凶，结果是吉利，于是都城的人都到太祖之庙哭泣，守城的将士们也都大声哭泣起来。看到这种情形，楚庄王下令撤军。

楚军一退，郑国人就赶紧修筑城墙。楚军退走后，很快又回来，再次包围了郑国都城。三个月后，楚军攻克了郑国都城。楚军从皇门入城，走在城内的大道上，这时郑襄公上身裸露，牵着一只羊出来迎接楚庄王，说：“我没有顺承天意侍奉您，致使您满怀怒气率军来到敝国，这是我的罪过。我怎敢再不侍奉您呢？任凭您把我俘虏并发配到江南海滨，把郑国的土地分给诸侯，让郑国的男女作为其他国家的臣妾，也都听您的吩咐。如果承蒙您念及我们从前的盟誓之好，并托周厉王、周宣王、郑桓公、郑武公等祖先的福，而不让郑国灭亡，让敝国改而侍奉您，令郑国相当于楚国的一个县，是您的莫大恩惠，也是我的心中愿望，只是又不敢对此有所奢望。我说的都是心里话，请君王考虑。”

庄王的左右随从说：“不能答应他，打败一个国家就不能赦免它。”

但楚庄王说：“郑国国君谦恭有礼，必然能够赢得百姓的信任，百姓也一定愿意听从他的调遣，这个国家还是很有希望的！”于是下令退兵三十里，并同意了郑国提出来的和谈请求，另外派大夫潘尫进城与郑国订盟，郑国则派子良到楚国当人质。

这次围城战役，实际上是郑国大夫石制做了内奸，楚军才得以攻克郑国都城的。石制打算把郑国一分为二，一半给楚国，一半给晋国，并立公子鱼臣为国君。七月二十九日，郑国人杀了公子鱼臣和石制。君子评论说：“史佚所说的‘不要趁人之乱以利己’，指的就是公子鱼臣和石制这样的人。”

智慧点拨

石制和公子鱼臣出卖了郑国的利益，准备浑水摸鱼，结果搬起石头砸了自己的脚，他们的背叛行为并没有给他们带来好运，公子鱼臣不但没有当上国君，反而丢了性命。由此可见“忤”并不是没有条件，不分场合地点的，如果违背了国家和民族的利益，只顾个人私利，这样的“忤合”是危险而没有前途的。

三〇、晋楚郯之战

鲁宣公十二年六月，晋国因为楚庄王围郑，发兵营救郑国。荀林父担任中军统帅，先縠为副帅；士会担任上军统帅，郤克为副帅；赵朔担任下军统帅，栾书为副帅；赵括、赵婴齐任中军大夫，巩朔、韩穿任上军大夫，荀首、赵同任下军大夫，韩厥任司马。

晋国军队到达黄河边时，听说郑国已经和楚国讲和。荀林父打算班师回国，他说：“没有赶上解救郑国百姓的苦难，我们出兵还有什么用？楚军回国后如果再次发兵讨伐郑国，我们再来解救也不迟。”

士会说：“好。我听说用兵之道贵在抓住战机，如果一个国家的德行、法制、政治、国事、典章、礼制长久不变，就没有什么国家可以与之匹敌，也不宜贸然向它进攻。楚国国君讨伐郑国，是因为郑国三心二意，又怜悯其低三下四；因为它三心二意所以讨伐，因为它低三下四，于是宽恕，这样德行和法制就齐备了。讨伐叛逆，是法制；用怀柔的办法对付服罪的国家，是德行。所以楚国的法制和德行这两点都已树立起来了。

“去年，楚庄王因夏征舒弑杀陈灵公而发兵攻打陈国，杀了夏征舒，立灵公之子成公。今年楚国再次讨伐郑国，百姓没有感到疲劳，没有怨恨国君，这样政务措施就合乎规范了。当年楚武王创立的荆尸阵井然有序，农、工、商、贾百业兴旺，步卒、车兵也很和睦，兴国事时，选择在不干扰正常事务的时节。

“孙叔敖担任令尹，斟酌选择政令法典。军队前进时，右军护卫主帅之兵车进退，左军负责寻找粮食、草料和宿营物品，前军高举旄旗在前面开道，以防一切意外变故，主帅位居中军制定作战策略，后军则以精兵压阵，各级军官依照指挥信号行动，军中各种事务无须等待上级命令就已经准备就绪，这是能较好地把军事典章运用于实际的结果。

“楚国国君选拔人才的方法是：同姓中，选择关系亲近的人；异姓中，选择官宦世家的子弟。举荐时不会遗漏有德之人，赏赐时也不会遗漏有功劳之人。对年老者另有优待，对行旅之人也有施舍。君子和小人的服饰以标记和纹章加以区别，等级明确，不论尊贵卑贱都各有其位，不得僭越，这样就不违背礼法了。

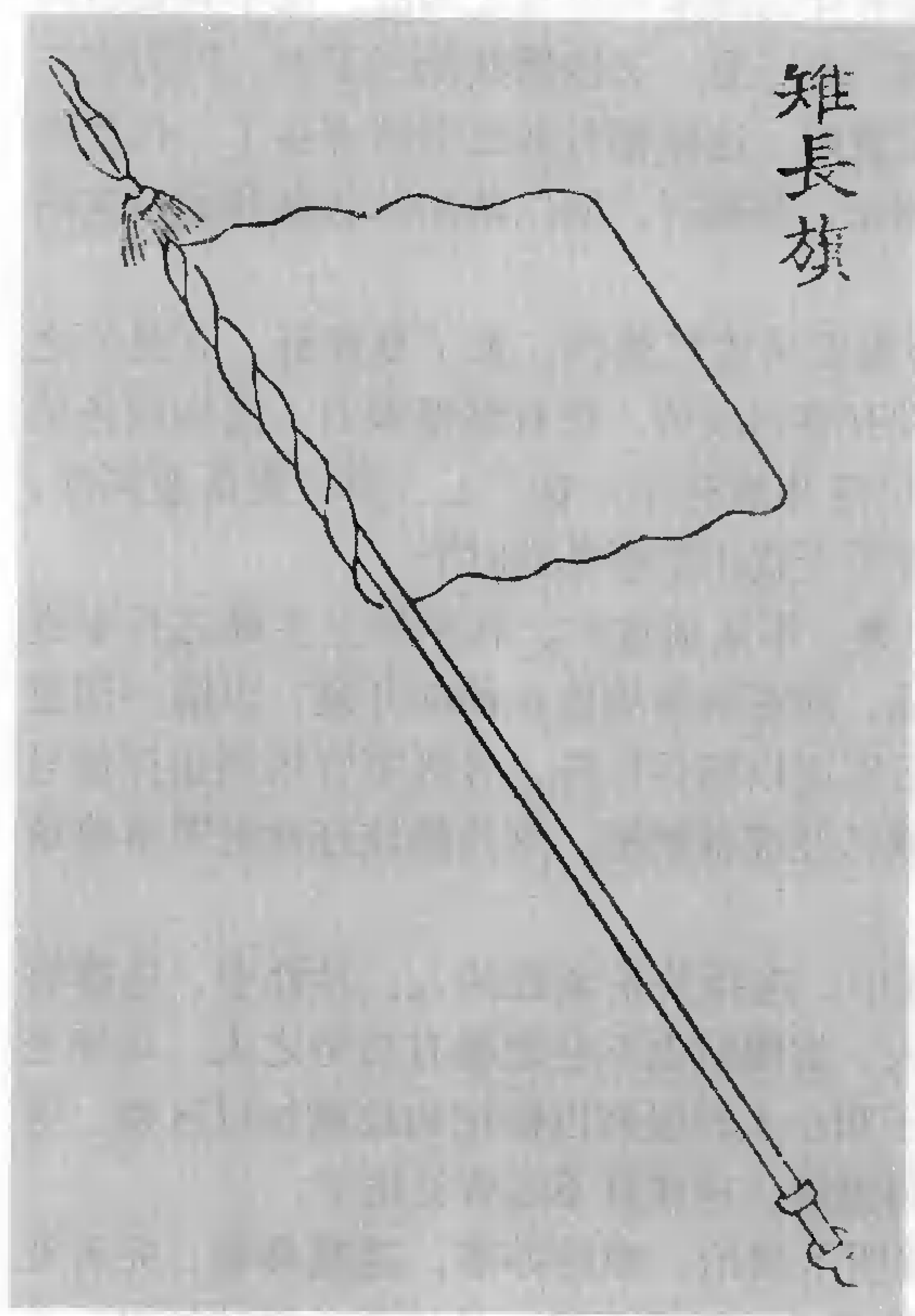
“楚国树立了德行，施行了法制，修明了政治，顺时办事，遵循典章，完善礼仪，我们凭借什么来和他们对抗呢？见机而进，知难而退，是治军的最佳策略；兼并弱小的国家，攻打昏昧的国家，是用兵的基本原则。我们可以整顿军队充实装

备，还有不少弱小昏昧的国家可供我们攻打，何必一定要攻打楚国呢？”

先縠却反对说：“不行。晋国之所以能称霸诸侯，靠的是军队强大，臣下尽力。现在眼看郑国被征服却不去救援，不能说是尽力；面对敌人而不去迎战，不能说是军队强大。如果晋国的霸主地位从我们手中丧失，那我们生不如死。况且我们兴师动众来到这里，听说敌人强大就撤兵，这绝不是大丈夫所为。我受君王的命令担任中军副帅，只能去做大丈夫应该做的事情。退兵这种事只有你们能做到，我是绝对不会做的。”于是不听退兵的命令，率领自己的部下渡过黄河独自进军。

荀首说：“先縠的这支部队要有危险了。《周易》里有这样的卦象，从《师》卦变为《临》卦，爻辞说：‘军队出动要有法制号令，不这样则凶。’法制号令严明为善，不顺应指挥为凶；军队分散为弱，流水壅塞为泽。军队有法制号令，部下听从主帅的指挥，主帅指挥起来就像自己指挥自己一样，所以称作‘律’。如果不能做到令行禁止，那么律就如同虚设。流水塞而为死水，死水容易枯竭，堵塞并且分散，这是凶象。水不流动称为‘临’，不服从主帅，还有更严重的‘临’吗？如果遭遇楚军，必败无疑。先縠肯定不会有好结果，即便他侥幸活着回来，也难免灾祸。”

韩厥对荀林父说：“先縠仅仅率领中军偏师渡过黄河，如果他失败了，您的罪过可就大了。您作为最高统帅，军队不听从命令，是谁的罪过？失去了郑国，又损失了军队，这一罪过可就大了。不如进军，即使战败了，责任也应由大家来分担。与其让您一个人承担所有的责任，不如我们六个人共同承担，这样不是更好吗？”于是晋军渡过了黄河。



雉长旗，指挥作战的标志。图出自《防守集成》。

此时楚庄王挥师北上，正驻扎在郔地。孙叔敖担任中军统帅，楚庄王的兄弟公子婴齐担任左军统帅，子反率领右军。楚军本来打算前进到黄河，然后象征性地饮马之后就回国，如今却听说晋军已经渡过了黄河，楚庄王就打算班师回国，但其宠臣伍参却主张作战。

令尹孙叔敖不同意，他说：“去年我们攻打陈国，今年又攻打郑国，不是没有战事。如果与晋国作战却不能取胜，即使是杀了你伍参，吃了你的肉，恐怕也不足以向国人谢罪。”

伍参说：“如果此战能够取胜，

说明你孙叔敖缺少谋略。如果不能取胜，我伍参将落入晋人手中，你们又怎么能够吃到我的肉呢？”

孙叔敖不管伍参的意见，回车向南，把军旗也掉过头来，准备带兵回国。伍参又劝楚庄王说：“晋国统帅荀林父任职时间短，晋军不听其指挥，其军令还不能畅通无阻。他的副帅先縠刚愎自用，残暴不仁，不愿听从他的命令。晋军的三军统帅，想要自己做主而不能够，想要听从命令又没有上司，底下的将士不知应该听从谁的指挥。如果我们与晋军作战，肯定会取得胜利。您作为一国之君，如果躲避晋国的臣子荀林父，怎么对得起国家呢？”

楚庄王也对国君躲避臣子这件事感到不爽，于是就命令孙叔敖调转车辕，继续向北进军，驻扎在管地，等待晋军。

晋军驻扎在敖、鄗两山之间。郑卿皇戌作为使者来到晋军营地，说：“郑国之所以屈从楚国，是为了保存国家，并非对晋国怀有二心。楚国军队多次胜利，一定会滋生骄傲情绪。另外，军队长期驻扎在一个地方，又没有防备，如果贵国出兵攻打他们，我们郑国的军队也会紧紧跟随在贵国军队后面，楚军必然失败。”

先縠说：“打败楚国，降服郑国，就在此一举。我们一定要同意他的请求。”

但是栾书反对说：“楚国自从打败庸国以来，楚庄王每天管理都城平民，并且训导全国百姓：百姓生活还很艰苦，战祸随时都会降临，警惕之心不可懈怠。在军队方面，每天都这样管理和告诫将士：我们不可能永远胜利，商纣王曾经百战百胜，但最终却没有好下场。除此以外，还用当年楚国先君若敖、蚡冒乘坐竹木编成的大车、穿着破旧的衣服，筚路蓝缕开辟山林的事迹来教导百姓和士兵，规诫他们说：‘百姓的生计完全在于勤劳，只要勤劳就会受用无穷。’由此看来，不能说他们骄傲自满。先大夫子犯说过：‘名正言顺地出师，就能理直气壮；名不正言不顺，则理曲气衰。’我们的行为不合道德，又要与楚国结怨，我们理曲而楚国理直气壮，因此也就不能说楚军士气低落。楚王的亲兵分为左右两部，称为两广，每广有兵车三十乘。右广从鸡鸣时开始驾车守卫，直到中午，再由左广接替，一直到日落黄昏。楚王左右卫士则轮流值夜，以防意外。这不能说他们没有防备。子良是郑国的杰出人才，潘尫又是素来受楚国人崇敬的大臣。楚国派潘尫前往郑国结盟，郑国让子良到楚国做人质，可见楚、郑两国关系是多么密切。郑国派人来劝我们出战，其真实目的是，如果我们战胜楚国，他们就来归服，一旦战败，他们就投奔楚国，这是在以我们的胜负来占卜其究竟应该归服谁啊。郑国的话不能听从。”

赵括、赵同说：“我们率部前来，目的就是寻找与敌人交战的机会。如果能够战胜敌人，使郑国归附，那么还等什么呢？一定要批准先縠的请求。”

荀首说：“赵同和赵括的想法，实际上是一条自取灭亡之道。”

赵朔说：“栾书的意见很好。照他的话去做，必能使晋国长盛不衰。”

楚国少宰来到晋军营地，说：“敝国国君自幼遭遇忧愁困苦，不擅辞令。听说以前楚国的两位先君成王和穆王，往来于由楚至郑的路上，目的是教导郑国，使之安邦定国，哪敢得罪晋国呢？希望晋军不要在此停留太久！”

士会回答说：“从前，周平王曾经命令我国先君晋文侯说：‘你要和郑国共同辅

佐周王室，不要背弃天子的命令！’如今郑国不遵循天子的命令，我国国君派我们几个来质问郑国，并非想与郑国作战，怎么敢屈尊你们的官吏来迎送呢？晋国愿意接受楚国所赐予的命令。”

先縠认为士会的回答是在讨好楚国，便派赵括去更正士会的话。赵括说：“刚才士会的话不够恰当。我们国君派我们几个前来，是要请你们楚国的军队离开郑国，他还说‘不要躲避敌人’。我们这些臣子无法不执行这一命令！”

楚庄王派人向晋国求和，晋国人答应了，并且拟定了结盟的日期。楚国的许伯给楚臣乐伯驾车，摄叔为车右，想到晋军中挑战。

许伯说：“我听说向敌人挑战，就要驾驭战车迅速追近敌营，然后就回来。”乐伯说：“我听说向敌人挑战，要在车左用利箭射击敌人，而且还要替御者执掌马缰，让御者下车，从容地把马匹排列整齐，然后整理好马脖子上的皮带，掉转车头回来。”

摄叔说：“我听说向敌人挑战，车右要攻入敌人阵营，杀死敌人，割掉耳朵，并生擒俘虏而还。”这三个人都按照他们所听说的挑战方式做了一遍，然后返回。

晋国人同时从左右两翼夹击他们。乐伯左边射马，右边射人，使左右两边的晋国人不能前进。在他们只剩下一支箭时，有一只麋鹿跑在前面，乐伯用箭射中麋鹿的背部。此时晋国的鲍癸正在后面追赶，乐伯让摄叔把麋鹿献给他，说：“因为还不到时令，应当奉献的禽兽还没有出现，暂且献上这只麋鹿，请你拿去给随从们分享吧。”

鲍癸让部下停止追击，他说：“他们的车左擅长射箭，车右擅长辞令，可见都是能人啊。”结果乐伯、许伯、摄叔三个人都安然归来，没有被俘虏。

晋国的魏錡想当公族大夫，但求官不成，为此非常不满，希望晋军失败，于是就请求单车挑战楚军，但未被批准。魏錡又请求出使楚军，得到了允许。他来到楚军营前，向楚军挑战后就返回了。楚军潘党追击他，来到荧泽时，魏錡看到六只麋鹿，就射死一只，掉过头来献给追赶他的潘党说：“你正在作战，恐怕没有猎人献给你新鲜的野味。谨把这只麋鹿献给你的随从。”于是潘党下令不要再追赶魏錡。

赵穿的儿子赵旃请求当卿，却未被批准，并且对放走楚军前来挑战的人很恼火，于是请求领兵前去挑战，没有得到批准。又请求去召楚人来订立和约，得到了批准。于是他和魏錡都受命前去。上军副帅郤克说：“这两个心怀不满的人离开了，如果我们不加以防备，肯定会失败。”

先縠说：“郑国人劝我们出兵作战，我们没有听从；楚国人向我们求和，我们又不能与他们结好。行军打仗，情况多变，即使多加防备又有什么用？”

士会说：“还是有所防备为好。如果他们两个激怒了楚国，楚军就会乘我们不备而前来袭击，这样我军很快就会被击败，不如防备一下。如果楚国没有恶意，到时候再解除战备，缔结盟约，对两国邦交也没有什么损害。如果楚军怀有恶意而来，我们有所防备，才不会失败。再说即使是诸侯会见，也不会撤除各自的守卫，就是要保持警惕之心。”先縠还是不同意。

士会派巩朔、韩穿率领士兵在敖山前面设下七处埋伏，因此后来上军没有遭到失败。赵婴齐派他的部下事先在黄河边准备了船只，因此战败以后能率先渡过黄河。

潘党赶走了魏錡后，赵旃又在夜色将临时来到楚军营地。他铺了块席子坐在营门外，派部下先进入楚营。楚庄王的战车每广三十乘，共有左右两广，早晨鸡叫时右广套车执勤，中午则卸车休息；左广中午接班，直到太阳落山才休息。许偃驾驭右广的指挥车，楚国著名的神射手养由基出任车右；彭名驾驭左广的指挥车，屈荡担任车右。楚庄王乘坐左广的指挥车追赶赵旃，赵旃扔下车子逃到树林中，屈荡下车和他搏斗，扯下了赵旃的甲裳。



《东周列国志》版画之“荀林父纵属亡师”图，讲述春秋时期晋楚交战，晋军主帅荀林父指挥不当，导致晋军伤亡惨重之事。

这时，晋国人派出魏錡和赵旃后，又担心这两个人会触怒楚军，就派了一辆驻守用的兵车前来接他们。潘党远远看到飞扬的尘土，便派人驾车火速回报说：“晋军来了！”楚国人也害怕楚庄王落入晋军手中，便出营列阵迎战。

孙叔敖说：“出击吧！宁可我们逼近敌人，不可让敌人逼近我们。《诗经》说：‘十辆兵车，前面开道。’意思是要主动逼近敌人，抢占先机。古代《兵书》说：‘先发制人，可以把敌人的勇气夺去’。”于是下令楚国军队全力前进，顿时，战车奔驰，士兵飞跑，掩袭晋军。

荀林父突然遭到攻击，不知所措，在军中击鼓下令，说：“先渡过黄河撤退者有赏。”因上军有船准备，所以没有发生争抢；中军、下军争相上船，先上船的人把攀住船舷的人的手指砍断，船里的断指多得可以捧起来。

晋军向黄河转移。士会统率的上军因为事先准备了伏兵，所以没有溃败。战前，楚庄王曾派唐狡和蔡鸠居告诉楚国的附庸唐国的惠侯说：“我无德而又贪心，遭遇像晋国这样强大的敌人，是我的罪过。如果楚国不能取胜，也是您的耻辱。因此想借助您的威灵，来帮助楚军战胜敌人。”此时便派潘党率领机动战车四十辆，跟随唐侯作为左边的方阵，追击晋军上军。

郤克的儿子郤錡问：“我们要抗击敌人吗？”

士会说：“楚军现在士气正旺，如果集中兵力对付我们，我军必然被消灭，不如收兵撤退。这样既分担其他统帅的罪名，又减少士兵们生命的危险，不是一举两得吗？”于是上军就作为晋军的殿军撤退，而且没有溃败。

楚庄王看见右广的指挥车，准备坐上去，屈荡阻止说：“君王开始作战时乘坐

的是左广的指挥车，也应该乘坐左广的指挥车来结束这场战争。”从此以后，左广先执勤，日中以后由右广接替。

晋军有几辆兵车陷到泥坑里，阻碍了军队的前进，楚国人便教他们抽去兵车前面的横木。但走不了几步，马又盘旋不走了，楚国人又教他们拔掉大旗，扔掉车轭，战车轻了才得以脱身。但晋国士兵非但不感激，还回过头来讥讽楚国人说：“我们不像你们那样，经常逃跑，很有经验。”

赵旃用他的两匹好马帮助哥哥和叔父驾车逃跑，用别的劣马套车回来，遇到敌人不能逃脱，只好扔下战车逃入树林。此时晋臣逢大夫正和他的两个儿子驾着战车，逢大夫告诉儿子们不要回头看，但他们还是回了头，看见了赵旃，说：“赵旃那老头在后面呢!”逢大夫很是生气，命令他两个儿子下车，指着路边的树说：“我会在这里替你们收尸。”然后把扶手上的绳子递给赵旃，让赵旃上车，赵旃因此得以逃脱。

第二天，逢大夫前往那棵树下收尸，果然看见他两个儿子的尸体叠压在一起。

楚国的熊负羁俘虏了荀首的儿子，荀首率领部属回过头来反攻楚军，魏錡驾驭战车，下军的士兵多数都跟着他反攻楚军。荀首每次射箭，抽出箭来，如果是利箭，就放在魏錡的箭袋里。魏錡生气地问他：“你不是急着救儿子，而是贪爱好箭。董泽的蒲柳可做成无数的好箭，你能用得完吗?”

荀首说：“不用别人的儿子来交换，怎么能得到我的儿子？我不可以随便射箭，我是挑出好箭择人而射。”结果他射中了楚国连尹襄老，并把他的尸体装到车上。接着又射中了楚庄王之子谷臣，并把他囚禁起来。最后带着襄老的尸体和公子谷臣回到晋国。

天色已暗的时候，楚军在邲地驻扎。晋国剩下的士兵已经溃不成军，连夜渡过黄河，渡河的声音响了一夜。

次日，楚军的辎重到达邲地，随后军队驻扎在衡雍。潘党问：“您为什么不把晋军士兵的尸体收拾起来修筑武军、京观?”所谓武军或者京观，就是把敌军的士兵尸体聚集起来，埋一个大土堆，然后树立木牌，在上面写上这次的事迹，以此来炫耀自己的武功。

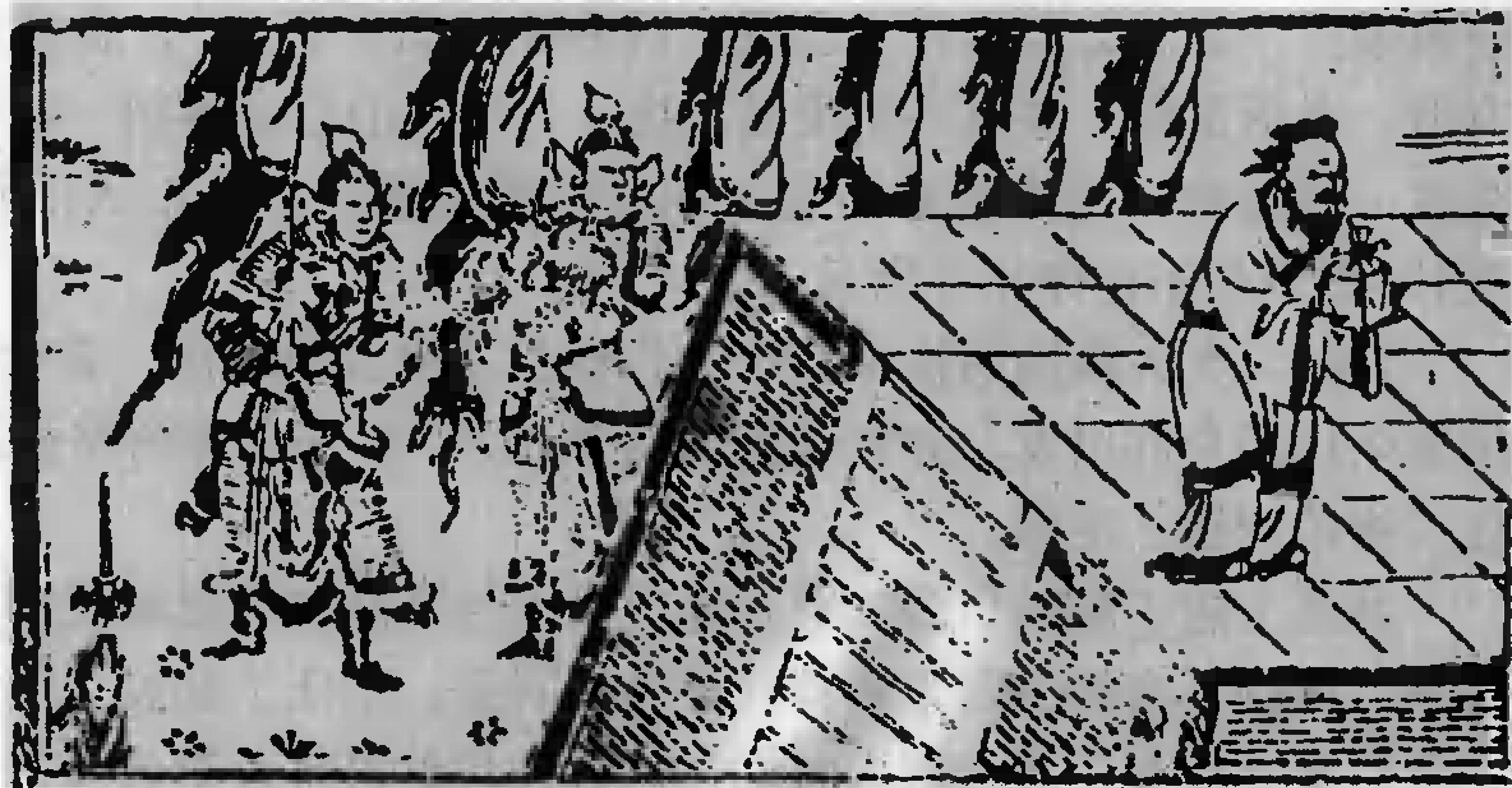
楚庄王回答说：“这你就不懂了。从字义上理解，止戈二字合起来为‘武’，意思是制止战争。周武王消灭商朝后，曾作《周颂》说：‘把兵器收藏起来，把弓箭装进箭袋。我求有美德之人治理人民，并将此求贤之意颁布宇内，所以能够保有天下。’后来又写了《诗经·周颂·武》这首诗，最后一章说：‘把你的功绩巩固下来。’《武》的第三章说：‘武王发扬文王之德政，使之推演天下，前往伐纣，以求得天下安定。’《武》的第六章说：‘万邦安定，常有丰年。’所谓武功，就是用来清除残暴、消灭战争、保有天下、巩固功业、安定百姓、调和众人、积聚财富的，武王具备这种德行，因而其后代子孙能够记住他的显赫功业。现在，我让楚、晋两国士兵的尸骨暴露荒野，这是残暴不仁；夸耀武力以威慑诸侯，战争不能因此而停止，既没有消除残暴，又没有停止战争，怎能保有天下？再说晋国仍然存在，怎么能够巩固功业？违背百姓意愿的事情还有很多，百姓怎么能够安定？缺少德行而勉强和诸侯争霸，怎么能调和众人？乘人之危为自己谋利，以别国的动乱求得自

己的安定，还要把它当作自己的光荣，怎么能够增加财富？武功有上述七项德行，而我却一项也不具备，又凭什么来向子孙昭示？我只在这里为楚国的先君建造一座神庙，向祖宗报告战胜的消息就可以了，这一胜利还不能算是我的功业。古代圣明的君王出兵攻打不尊敬王命的国家，杀死罪魁祸首而封成大坟丘，这才建造京观以警戒历代罪恶之徒。可是现在尚不能确定晋国的罪恶在何处，而晋国的百姓都忠心耿耿，为君命而死，又怎么能建造京观呢？”于是楚庄王就在黄河岸边祭祀了河神，修建了先君的神庙，向祖宗报告胜利之后就班师回国了。

秋天，晋国军队回国，荀林父以败军之罪请求国君把自己处死，晋景公打算批准。士贞子劝谏说：“不可以。从前晋楚城濮之战，晋军战胜后修整了三天，在楚军军营里悠闲地享用楚军丢弃的粮食，而晋文公还面带忧虑，左右近臣问他：‘有了喜事却面带忧愁，难道等遇到忧事时反倒面露喜色吗？’文公说：‘只要楚国的令尹子玉还没有死，我的忧愁就不会结束。被围困的野兽尚且要挣扎一下，何况一国之相呢？’等到楚国把子玉杀死了，文公这才喜形于色，说：‘这下再没有人可以跟我作对了！’这等于是晋国再一次取得胜利，楚国又一次遭到失败。从那以后，楚国历经成王、穆王两代都未能强盛起来。今天也许是上天要严厉警告晋国一次，使我国吃了败仗。但如果我们再杀了荀林父，不等于楚国又战胜我们一次吗？那么晋国岂不是也要从此一蹶不振了？荀林父侍奉国君，进则想着如何尽忠，退则想着怎样弥补自己的过失，他是捍卫国家社稷的重臣，怎么能杀了他呢？他这次失败，就如同日食月食，无损于日月的光辉。”于是晋景公就让荀林父继续担任中军统帅之职。

智慧点拨

发生在楚国和晋国之间的这场战争，虽然以楚国的胜利而告终，但是毕竟是两个强国之间势均力敌的对抗，谁都没有从战争中捞到多少好处。追究战争的根源，是郑国反复无常的背叛所导致的，所以说，有时候“忤合”也是一柄双刃剑，郑国背叛了楚国的时候，必然会倒向晋国的一边，而郑国一旦向楚国称臣的时候，又背叛了晋国。郑国在楚国和晋国之间反复无常地变化，三心二意地反复投靠，所以导致了这场战争的爆发。



《武王伐纣书》版画之周武王拜姜太公为将图，讲述商末纣王失德，周武王任姜太公为将出兵伐纣之事。

三一、楚庄王称霸

鲁宣公十四年夏，晋景公因为在去年的邲之战中郑国帮助了楚国，于是发兵讨伐郑国。晋国向诸侯通报讨伐郑国的事，但只是检阅一下军队就回国了。这是荀林父的谋略，他说："我军向郑国展示严整的军容，好让郑国自己衡量后，来归顺我们。"

果然，郑国人真的很害怕，派子张到楚国代替子良做人质，以子良有让国的美德为理由，召他回国。郑襄公又前往楚国，谋划如何对付晋国。

楚庄王想联合齐国对抗晋国，就派大夫申舟到齐国聘问，途中要经过宋国。楚庄王说："不必向宋国请求借道，直接过去就是。"同时又派公子冯到晋国聘问，也不向郑国借道。

鲁文公十年时，宋昭公引导楚王在孟诸打猎，申舟因为宋昭公违命而鞭挞他的仆人，因而得罪了宋国。此时，申舟便对楚庄王说："郑国人通情达理，可宋国人不明事理。出使晋国的使者不向郑国借道，不会受到郑国的伤害，而我必然会被宋国人杀害。"

楚庄王说："如果宋国人杀了你，我就发兵攻打他们。"申舟将儿子申犀托付给楚庄王后就出发了。

申舟到了宋国，宋国人果然把他抓了起来。宋卿华元说："经过我国，却又不请求借道，这是把我国当成了他们境内的县邑了。把我国当成县邑，与认为我国已经灭亡了有什么两样？杀了楚国的使者，楚国必然会讨伐我们，讨伐我们也不过就是亡国，无论怎样，都免不了亡国的命运。"于是就杀了申舟。

楚庄王听到这个消息，一挥袖子站了起来，向外走去，侍者追到前庭才送上鞋子，追到寝门之外才送上佩剑，追到王宫外的集市才让楚庄王坐上车子。

九月，楚庄王发兵攻打宋国。

次年春，宋国人派大夫乐婴齐到晋国告急，晋景公准备派兵援救，大夫伯宗劝阻说："不行，古人有句话说：'马鞭虽长，也打不到马腹。'也就是说势力再大，也有达不到的地方。宋国与晋国之间隔着黄河、太行山，路途遥远，险阻重重，是晋国势力所不能达到的地方。如今上天正保佑楚国，我们还不能与它争强。晋国即使再强大，又怎么能违背天意呢？俗话说'高下在心'，意思是说处理事务，有高有低，灵活掌握，要靠心来度量裁决。江河湖泊总会容纳一些污物，山林草莽总要隐藏一些蛇虫，美玉隐有瑕疵，国君忍辱负重，也是上天之道。您还是等待一下吧！"晋景公于是停止了出兵。

晋国派大夫解扬前往宋国，劝告他们不要投降楚国，并让他对宋国人说："晋国军队已经全部出发，并且马上就要到了。"可是在解扬路过郑国时，被郑国人抓住，将他交给了楚国。

楚庄王送了解扬很多钱财，让他讲出与其使命意思相反的话，也就是要他告诉宋国，晋国不会派兵前来援救。解扬不同意，楚庄王劝说了三次，他才答应。于是让解扬登上楼车，向宋国人喊话，但解扬却趁机将晋景公要求宋国坚守勿降，晋国

救兵将至的话告诉了宋国人。



周元戎图。周代将四匹雄马驾车、三名甲士驾驭的战车称为“元戎”。

楚庄王准备杀掉解扬，派人告诉他：“你既然已经答应了我，却又食言，这是为什么？不是我不讲信用，而是你自己背弃了诺言。快去接受对你的惩罚吧！”

解扬回答说：“我听说，国君制订命令是义，臣子完成使命是信。用臣子的信去奉行国君的义，才有利于国家利益。谋划不违背国家利益，以此保卫江山社稷，这才是百姓的主人。如果要行义，就不能对敌我双方都守信；如果要守信，就不能执行敌我双方的命令。君王您贿赂我，就说明您不明白信无二用的道理。我接受国君的命令出使，宁死也不能背弃君命，又怎么能被一点点贿赂收买呢？我之所以答应您，是为了完成我国国君交付的使命。虽死而能够完成君命，这也是我的福分。国君有了守信的臣子，臣子为了完成使命而死，还有什么比这更值得追求的呢？”楚庄王听了这番话，就放他回国了。

五月，楚军准备离开宋国。申舟的儿子申犀跪在楚庄王马前叩头说：“父亲是宁死也不愿意废弃君王命令的，但君王现在却说话不算数了。”庄王无言以对。

此时，申叔时正为楚庄王驾车，他说：“在此建造营户，让种田人都回来，这样宋国人必然会俯首听命。”庄王采纳了这一建议。

宋国人果然害怕了，派华元在夜间来到楚军营地，径直走到子反床前，把他喊醒，说：“我国国君特地派我来，把我们的困难告诉你。他让我说：‘现在都城内的人们都在交换儿子吃，把尸骨当柴烧。但即使如此，我们宁可国家灭亡，也不能接受贵国提出的城下之盟。但只要贵国军队后撤三十里，我们宋国就一切听从你们调遣。”

子反也有些害怕，就和他私下订立了盟约，并报告了楚庄王。于是楚军后退三十里，宋国也终于服从了楚国，派华元到楚国做人质。两国盟誓说：“从今以后，我不欺骗你，你也不欺骗我。”

这时，中原诸侯中，鲁、宋、郑、陈等国都已归附楚国，楚庄王的霸业可以说就此确立了。

智慧点拨

在这一段故事中，最让人难以忘怀的人物是晋国的大夫解扬，他在出使宋国，

来完成国君交付的通知宋国军民坚持抗击楚军，晋国的援兵很快就要到达的使命时，不幸被俘。结果楚庄王希望通过重金收买的办法，让晋国的使臣为自己所用，借晋国使臣的口来说出让宋国绝望的话，以此来达到征服宋国的目的。解扬在楚庄王的三次劝说之下，勉强答应了楚庄王的要求，从这一点看，是“忤”，他已经背叛了自己出使的初衷。但是，当他面对宋国军民的时候，还是讲出了真相，完成了此次出使的任务，楚庄王指责他背叛了诺言，并准备要杀他的时候，他讲出了一番大义凛然的话：“国君制订命令是义，臣子完成使命是信。用臣子的信去奉行国君的义，才有利于国家利益。”我们从这里可以看到，楚庄王受了解扬的愚弄，他以退为进，表面上答应楚庄王的要求，并借此来完成自己的使命，通过这件事，我们可以看到“忤合”的巧妙使用，和忠义之人不辱使命的高风亮节。

三二、狄人的衰亡

狄人散处在中原各诸侯国之间，有自己的部族和文化。狄人主要分赤狄、白狄、长狄，其中赤狄最强，白狄、长狄都服从赤狄。狄人强大时，常常侵略邻近的诸侯国，对它们产生很大的威胁，甚至危及一些诸侯国的安全。

鲁文公十一年，长狄侵犯齐国，随后又入侵鲁国。鲁文公命令叔孙得臣迎战，战前进行了占卜，结果很吉利，于是，就让侯叔夏为叔孙得臣驾驭战车，绵房甥担任车右，富父终甥担任驷乘。

十月初三，鲁军在咸地打败了狄军，并俘获了长狄的酋长侨如。富父终甥用戈刺侨如的咽喉，把他杀了，把他的头埋在鲁国外城子驹之门的下面，长狄被此就灭亡了。

鲁宣公八年，白狄与晋国讲和。十一年，晋大夫冀缺向白狄各部表示友好，而这些白狄部落也都怨恨赤狄的役使，于是就打算归附晋国。当年秋，晋国和这些白狄在狄地横函会盟，白狄顺服了晋国。

长狄、白狄不再对中原各国产生威胁，而赤狄仍然很强悍。早在鲁宣公六年秋，赤狄就攻打晋国，包围了怀以及邢丘。第二年，赤狄又侵略晋国，夺取了向阴一带的谷子。

赤狄包围怀和邢丘时，晋成公准备发兵讨伐，荀林父阻止了他，说：“让他继续为了征战而加重赋税徭役，让他恶贯满盈。到那时，再一举歼灭他。”

晋国在邲之战中败给了楚国，使得晋国的国力受到了很大的影响。晋大夫先縠害怕被追究责任，于是就勾引赤狄来攻打晋国。赤狄也欺负晋国新败，就在邲之战的第二年秋天，出兵攻打晋国，打到了清原。

这年冬天，晋国人追究邲之战失利的因原与赤狄攻到清原的责任，归罪于先縠，把他杀了，还把他的族人也全部杀掉了。

赤狄潞氏的国君潞子婴儿的夫人，也是晋景公的姐姐。鲁宣公十五年，潞国执政大臣酆舒把她杀了，还弄坏了潞子的眼睛。晋景公准备攻打潞国，可是大夫们劝阻说：“不行。因为酆舒有三种超人的才艺，不如等他死后再说。”

大夫伯宗说："一定要讨伐他，因为狄人有五大罪状，超人的技艺虽然多，又有什么用？不祭祖先，是第一罪；嗜酒过度，是第二罪；废弃贤人仲章并夺取黎国的土地，是第三罪；杀害我国景公的姐姐伯姬，是第四罪；伤其君主潞子婴儿的眼睛，是第五罪。酆舒依仗自己的才干而不修美德，这就更加重了他的罪过。将来他的后任也许会推行德政讲求仁义，以侍奉神灵，安定百姓，这样就会巩固其国家，到那时又怎么对付它呢？现在不讨伐有罪过的人，却说'等到以后再对付，以后会有理由讨伐'，恐怕不行吧？依仗个人的才干，或是依仗人多势众，因而无所顾忌，是灭亡的道路。商纣王就是这样做的，所以灭亡了。天气与季节相违背则为灾害，物产与常规相违背则为妖怪，百姓背弃道德则为动乱，动乱一旦发生，则灾害和妖怪也会随之出现。因此在文字上，把"正"字倒写，便成了"乏"字（指先秦文字的写法，与现在的情况不同）。上述这些现象，狄人那里都出现了。"

晋景公听从了伯宗的建议。六月十八日，晋国的荀林父在曲梁打败了赤狄，然后灭掉潞国，还把潞子婴儿作为俘虏带了回来。酆舒逃往卫国，卫国人抓住他后送给了晋国，晋国人将他杀了。在这次战役中，晋国还抓住了过去长狄酋长侨如的弟弟焚如。

晋景公将狄人的奴隶一千户赏给荀林父，又把瓜衍县赏给了士贞子，并对士贞子说："我得到狄人的土地，也是你的功劳。因为如果不是你的劝谏，我也就会失去荀林父了。"当初，荀林父作为中军统帅在邲之战中战败，回来请罪，晋景公想把他杀了，多亏士贞子劝谏才没有杀。

鲁宣公十六年春，晋国的士会又率领军队灭了赤狄的甲氏、留吁、铎辰三个部落，然后向周王室献上俘虏的赤狄人。

鲁成公三年秋，晋国的郤克又会同卫国孙良夫讨伐赤狄的残余，攻打廧咎如，廧咎如的狄人一触即溃，因为他们的领袖早已彻底地失去了民心。

智慧点拨

狄人是中国古代非常强悍、好战的民族，晋成公准备与狄人作战的时候，荀林父阻止了晋成公的冒险行为，他认为与狄人开战的时机尚不成熟，应该让狄人继续作恶，盘剥百姓，恶贯满盈之后，再进行讨伐。到了晋景公的时候，当准备与狄人作战的时候也颇费踌躇，当时的晋国上层弥漫着一种"恐狄"的心理。但是，就在晋景公左右摇摆不定的时候，宗伯的一番话坚定了他与狄人开战的信心。宗伯历数了狄人的"五宗罪"，认为狄人不敬祖先，失去了上天的护佑，盘剥百姓，造成天怒人怨。于是，大举兴兵，一战而胜。虽然从军事对局的角度来说，战争是一场势均力敌的博弈，但是从政治的角度来说，"攻心为上，攻城为下"，对方民怨沸腾，堡垒已经从内部攻破，所以一战而胜，达到了事半功倍的效果。

三三、晋郤克请伐齐

鲁宣公十七年春，晋景公派郤克去齐国，召请齐顷公参加断道的诸侯盟会。齐

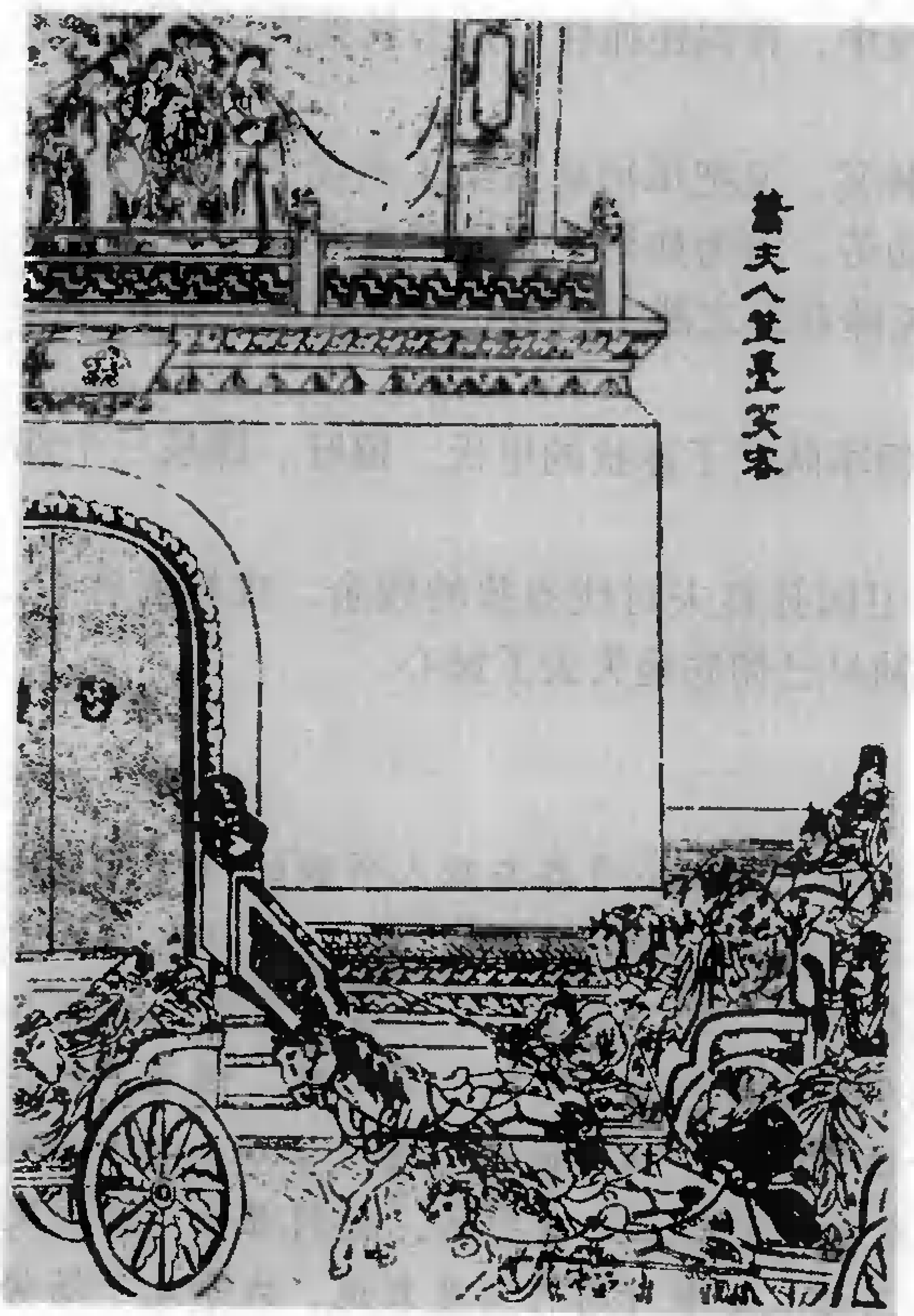
顷公让他的母亲萧同叔子在帐幔后偷看郤克，郤克上台阶时，那妇人见他腿瘸，忍不住笑出声来。郤克听到妇人的窃笑声，不禁大怒，他从齐国宫殿出来后发誓说："此仇不报，发誓今后再也不渡过黄河！"

郤克不等使命完成，就先行回国，留下栾京庐在齐国等候答复。他对栾京庐说："如果办不好劝齐赴会的事情，就不要回国复命。"一回到晋国，郤克就请求攻打齐国。晋景公不同意，郤克便又请求带领自己的家族攻打齐国，也没有得到批准。

齐顷公派高固、晏弱、蔡朝、南郭偃参加盟会，到达敛盂的时候，高固知道赴会有危险，所以就逃了回去。

夏天的时候，诸侯在晋国境内的断道会盟，目的是商量讨伐对晋国怀有二心的诸侯国，也就是准备讨伐那些与楚国结盟的国家。

这次盟会没有让齐国人参与，晋国人在野王抓住了晏弱，在原地抓住了蔡朝，在温地抓住了南郭偃。



《东周列国志》版画之"萧夫人登台笑客"图。讲述春秋时期晋国大臣郤克出使齐国，与齐顷公会见的时候，齐国齐顷公的母亲萧夫人躲在帷后观看。郤克是个瘸子，走起路来一拐一拐的，他一出现，萧夫人就忍不住笑出声来，这使郤克感到受辱，造成了日后两国刀兵相见之事。

晋国大夫苗贲皇出使路过野王时见到晏弱，回国后对晋景公说："晏弱有什么罪？从前诸侯侍奉我国先君时，都争先恐后，现在诸侯都说晋执政大臣不守信义，因此也就都有了二心。齐国国君因为担心得不到礼遇，所以才不亲自前来，而让四个大臣代替。齐君的左右近臣中有人劝阻说：'君王不亲自出使，晋国肯定会抓住我们的使者。'因此高固走到敛盂就逃回去了。晏弱、蔡朝、南郭偃三人说：'晋国如果弃绝齐晋两国的友好关系，就证明晋国无义，正义在齐，为了给本国争取正义，我们宁愿赴死。'他们这是冒险而来啊！我们应该善待齐国这三位使者，以招抚要来晋国的人。如今我们不但不善待他们，反而扣留他们，恰恰证实了齐国劝阻者的猜测是正确的，我们不正是犯了错误吗？犯了过错又不纠正，还要长期关押齐国的使者而不肯释放，让齐国后悔派使者前来会盟，齐国会因此背叛晋国，这对我们又有什么好处呢？这样一来，半路逃回去的

高固有了辩解的借口，会使前来我国的人产生畏惧之心，这有什么好处呢?”于是晋景公下令放松对晏弱等人的看管，让他们逃走了。

士会见郤克一心报仇，感到担忧，而且自己年事已老，就准备让出执政的官职。他把儿子士燮叫过来，对他说：“士燮啊，我听说，喜怒能合乎礼法的人是非常少的，喜怒不合乎礼法的人则很多。《诗经》说：‘君子如果发怒，祸乱大概很快会被遏制；君子如果高兴，祸乱大概很快会被遏制。’说明君子的喜怒，是为了消除祸乱的。不能以喜怒制止祸乱的人，必定滥用喜怒而助长祸乱。郤克也许希望阻止齐国的祸乱，如果不是这样，我就担心他会加剧齐国的祸乱。我准备告老辞官，以便让郤克满足心愿，这样也许可以使祸乱得以消除吧。希望你能谨慎恭敬地跟从晋国诸位大臣。”然后就告老辞官，让郤克接替他执掌晋国朝政。

郤克执政后，就鼓动晋景公讨伐齐国。鲁宣公十八年春，晋景公和卫国太子藏联合攻打齐国，攻到了阳谷。齐顷公只好服软，与晋景公在缯地会盟，派公子疆到晋国做人质，晋国才撤退回国。

智慧点拨

郤克因为私怨而结仇与齐国，导致晋国对齐国的不友好，以至于扣留了齐国的三位使臣，晋国这一冲动的做法，使得晋国陷于不义。由此我们可以看出，如果个人的恩怨不能放在国家的整体利益中去考虑的话，很容易造成偏颇，扣留使臣的做法，几乎导致了晋国在诸侯国中名声扫地。因此，可以得出这样的一个结论，一个国家的君主和主要执政大臣的心胸决定了一个国家的前途。

三四、齐晋鞌之战

鲁国总是受到齐国的侵略，一直想要报仇。鲁宣公十八年夏，宣公派使者到楚国请求支援，想和楚国联合攻打齐国。楚国本来已经答应了，正要出师，不巧，正赶在这个时候，能征善战的楚庄王去世了，楚国为国君发丧，所以就把已经答应鲁国的伐齐之事搁浅了。楚国不能出兵，鲁国又转而与晋国联结，想依靠晋国的军队讨伐齐国。

齐国怀恨鲁国，就去和楚国联合，打算一起伐鲁抗晋。

第二年的时候，鲁国听说了齐国将要联合楚国共同进攻鲁国的消息，于是就在夏天由臧宣叔和晋景公在赤棘结盟。

冬天，臧宣叔命令筹备军费、修治城郭，完成防御守备的工作。他说：“齐国和楚国结成友好，我国则新近与晋国订立盟约。一旦晋国和楚国争夺盟主，齐国的军队必然前来攻打我们。即使晋国会攻打齐国，但楚国必然会支援它，这实际上是齐、楚两国一起对付我们。预先考虑灾难而有所防备的话，灾难就能够消除。”

鲁成公二年春，齐顷公率军攻打鲁国北部边境，包围了龙这个地方。齐顷公的宠臣卢蒲就魁攻打城门，龙地的人把他抓住，囚禁了起来。齐顷公说：“不要杀他，我跟你们结盟，不进入你们的边境。”但是龙地的人根本不听齐顷公的话，把卢蒲

就魁杀了，陈尸城上。

齐顷公看到自己最宠爱的大臣被杀，不由得大怒，亲自击鼓，兵士们奋力登上城墙。经过三天时间，占领了龙地，接着向南进攻，一直到达巢丘。

卫穆公为了解救鲁国，派遣孙良夫、石稷、宁相、向禽将攻打齐国，与齐国的军队在齐卫两国的边境相遇。石稷想要回去，孙良夫说："不可以。率领军队攻打别人，遇上敌人就回去，回去怎么向国君交代呢？如果确实知道自己不能与敌人交战，那就不如不出兵。现在既然和敌军相遇，不如一战！"

四月，孙良夫率军与齐国的军队在新筑交战，卫军战败。石稷对孙良夫说："军队战败了，你如果不在这儿稍稍停留，挡住敌人进攻的话，全军可能就会因为惧怕而覆没。你失去了军队，又如何向君主复命？"

孙良夫等人都不回答，因为都不愿意留下来拒敌。石稷又说："你是国家的大臣，你牺牲了，是国家的耻辱。你带着军队撤退，我在这里留守。"同时，石稷通报全军，说来援的兵车很多，以鼓舞士气。齐国的军队遇到石稷阻击，这才停止了追赶，在鞫居驻扎下来。新筑大夫仲叔于奚救了孙良夫，孙良夫因此而幸免于难。

孙良夫从新筑回来，但没有进入都城，就直接到晋国去，向晋景公请求晋国出兵。这时，鲁国的臧宣叔也到晋国请求救兵。两人都走郤克的门路，因为郤克当时是晋国的执政，而且又受过齐顷公母亲萧同叔子的侮辱，与齐国有仇。

晋景公答应派出七百辆战车，郤克说："这只相当于城濮之战时我国所花的军费。当时，靠的是先君文公的英明和先大夫们的果断，所以才能够取得胜利。我和先大夫们相比，连做他们仆人的资格都没有。我请求君王发八百辆战车。"

晋景公答应了。于是由郤克率领中军，士燮辅佐上军，栾书率领下军，韩厥担任司马，前去救援鲁国和卫国。臧宣叔迎接晋军，同时当晋军的向导，为他们带路。鲁国的季孙行父率领军队和他们会合。

军队到达卫国境内时，韩厥要将一个人斩首，郤克急忙驾车赶去，打算营救那个人。等他赶到时，那个人已经被杀了。郤克马上下令将尸体在全军示众，并对他的御者说："我这样做，是为了分担别人对韩厥的指责。"

晋、鲁联军在莘这个地方追上了得胜回国的齐军。六月十六日，双方军队在靡笄山下列阵。齐顷公派使者请战说："你带领你们国君的军队光临敝国，虽然敝国的军队不是很强，也请在明天早晨和贵军见一高下。"

郤克回答说："晋国同鲁、卫两国是兄弟之国，他们告诉我们说：'齐国不分早晚都在敝邑的土地上发泄怨气。'我们的国君不忍心他们两国受此欺负，派臣等前来向大国请求稍微收敛一些，但是也不会让我军在贵国长久停留的。我们只有前进，没有后退，您既然有命，我们是不敢违背的。"于是接受了齐顷公的挑战。

齐顷公说："你答应决战，这正是我的愿望；如果你不允许的话，我们还是要在战场上相见的。"表示无论晋军是什么态度，齐军已经是打定主意一战了。

此时，齐国的高固闯入晋军，拿起石头砸向战车上的晋国士兵，并且将晋国士兵抓住，然后登上对方的战车。他还把桑树连根拔起，系在车上，回到齐营巡行说："需要勇气的人可以来买我剩下的勇气！"

十七日，双方大军在齐国的章地摆开阵势。邴夏为齐顷公驾车，逢丑父做他的车右。晋国的解张为郤克驾车，郑丘缓为车右。齐顷公说："我姑且消灭了这些人再吃早饭。"说完，没有给自己的马披甲就冲向晋军。郤克被箭射伤，血流到鞋子上，但还是没有停止擂鼓，只是说："我受伤了！"

解张说："刚一开始接战，就有一支箭射穿了我的手和肘，我折断了露在外面的箭枝继续驾车，左边车轮被染成了黑红色。我哪里敢说受伤？你还是忍着点吧！"

郑丘缓说："从开始接战以后，一旦遇到危险，我就下去推车，你难道不知道吗？不过你确实是受伤了！"

解张说："军队的耳朵和眼睛，就在于我们车上的旗子和鼓，整个军队的前进和后退都要靠它们来指挥。这辆车子只要有一个人坐镇，战斗就可以胜利。怎么能为了一个人的痛苦而败坏国君的大事呢？身上穿着盔甲，手里拿着武器，本来就是去死的，痛苦还没有到死的程度，你还是尽力而为吧！"于是就用左手单手持辔，右手拿着鼓槌继续擂鼓。由于只用一只手控制马的缘故，战马开始不受控制，一直跑个不停，结果全军也跟着他向前冲锋。

齐国的军队大败。晋军追赶齐军，韩厥前一天晚上梦见他的父亲子舆对自己说："明天不要站在战车的左右两侧。"因此，韩厥从一开始战斗就一直站在中间驾驭战车追赶齐顷公。

邴夏对齐顷公说："快射那位驾车的人，看神态他是君子。"齐顷公说："既然认为他是君子，却要去射他，这不合乎礼法。"于是便射车左，车左死了，坠落车下；再射车右，车右也死了，倒在车里。

晋国大夫綦毋张损失了战车，他追上韩厥，对韩厥说："请允许我搭乘你的战车。"上车后，綦毋张准备站立在左边或右边，韩厥都用肘推他，让他站在身后。

韩厥弯下身子，去把车右的尸体放稳，逢丑父和齐顷公趁机互相调换了位置。在将要到达华泉的时候，两旁的马被树木挂住，战车停了下来。

头几天，逢丑父睡在战车里，有一条毒蛇爬到他的身子下边，他用小臂去打蛇，结果小臂受了伤，但是他为了不影响参战而隐瞒了这件事。这时，他因为手臂有伤不能推车，所以被韩厥追上。韩厥拿着马鞭走到齐顷公面前，拜了两拜，又跪下叩头，然后捧着酒杯和玉璧献上，说："我们的国君派臣等为鲁、卫两国向您请求，对我们说：'不要让晋国军队进入齐国的领地。'臣下不幸，正好在军队里面服役，不能够逃脱责任，而且也怕自己的逃避会成为两位国君的耻辱。臣下勉强充当了一名战士，冒昧地以愚拙的才干，承担起因人手缺乏而不得不承担的责任。"他这番话的意思是要俘虏齐顷公。

逢丑父这时冒充齐顷公，故意很不客气地命令齐顷公下车去华泉取水。这时，郑周父驾驭副车赶来，载上齐顷公逃走，才使他免于被俘。

韩厥献上逢丑父，郤克打算杀他，逢丑父喊道："到现在为止还没有代替国君受难的人，现在有一个在这里了，将要面临被杀死的命运吗？"

郤克说："这个人不怕以自己的死来使国君免于祸难，我若杀了他，是不吉利的事情。若赦免了他，还可以勉励侍奉国君的人。"于是就赦免了逢丑父。

齐顷公逃脱以后，到处寻找逢丑父，在晋军中三次冲进去，又三次冲出来。每次出来的时候，齐军都簇拥着保护他。而当他进入晋国友军狄人的军队时，狄人的士兵也都抽出戈和盾来保护他。进入晋国友军卫国的军队时，卫军士兵对他也不加伤害。齐顷公返回时经过徐关，看到守卫的士兵，就对他们说："你们努力吧！齐军战败了！"齐顷公车子的前驱驱赶行人，其中有一个女子，她问："我们的国君免于祸难了吗？"前驱回答说："幸免了。"那女子又问："锐司徒免于祸难了吗？"前驱说："幸免了。"女子接着说："如果国君和我的父亲都免于祸难了，还要怎么样呢？"说完就跑开了。齐顷公认为她很懂得礼仪，不久后得知她是辟司徒的妻子，于是就赐给辟司徒一块地方作为封地。

晋军一直在后追赶齐军，从丘舆进入齐国，攻打到马陉。

齐顷公派遣宾媚人拿着纪国的宝物和齐国的土地去贿赂郤克，并说："如果晋国人还不同意讲和，那就随他们的便了。"

宾媚人送上贿赂，郤克不肯接受，说："一定要让萧同叔子做人质，同时把齐国境内的田垄全部改为东西向。"晋国在齐国的西面，如果齐国的田垄都是东西向的，那么大路也会随之东西向，就会方便晋国进军，所以晋国把这当作谈判的一个条件。

宾媚人回答说："萧同叔子不是别人，是敝国国君的母亲。如果从对等地位来说，那也就是晋国国君的母亲。您向诸侯发布重大的命令，却说一定要让人家以母亲做人质来昭示信用，您又打算怎么对待周王的命令呢？而且这种做法本身就是用不孝来号令诸侯。《诗经》中说：'孝子的孝心没有穷尽，永远可以感染你的同类。'如果您用不孝来号令诸侯，这恐怕不符合道德的准则吧？先王对天下的土地划定疆界，分别地理，因地制宜，按照土地的情况来种植适宜生长的作物，以获取利益。所以《诗经》中才会说：'我划定疆界，分别地理，南北向或者东西向开辟田亩。'现在您让诸侯划定疆界，分别地理，反而只说什么'田垄全部东西向'，不顾地势是否适宜，只管自己兵车的方便，这恐怕不合先王的遗命吧？违反先王的遗命就是不符合道义，怎么能够担当盟主？

"而且晋国恐怕的确是有过失吧？四王统一天下，靠的是树立德行并满足诸侯的共同要求；五霸领袖诸侯，凭的是以自己的勤劳来安抚诸侯，使大家唯天子的命令是从。现在您希望做诸侯的盟主，却是为了满足自己永远没有止境的贪欲。《诗经》中说：'政策的推行宽大而舒缓，各种利益都将积聚起来。'是您确实不够宽大，以致丢弃了各种利益，诸侯又有什么错误呢？

"如果您不肯答应讲和，我们的国君就让我这个使臣这样交代：'您带领你们国君的军队光临我们的国家，我们的国家用微不足道的财富，来犒劳您的随从。因为害怕你们国君的威严，我们的军队打了败仗。如果您能赐福给齐国，不灭亡我们的国家，让我们和贵国继续保持过去的友好关系，那么先君所留下的破旧器物和土地，我们是不敢吝惜的。但是您如果不肯允许的话，我们就请求收集我们的残兵败将，背靠我们自己的城墙和您决一死战。如果我们国家有幸战胜，也依然会听从贵国的命令；如果不幸再度战败，那就更不敢不服从贵国的命令了。"

鲁国、卫国的人都劝郤克说："齐国已经开始怨恨我们了。他们在这次战役中死去的和溃散的，都是齐国国君的宗族亲戚。你如果不肯答应，他们必然会更加仇恨我们。如今，即使是你，还有什么可要求的？你得到了他们的国宝，我们也得到了土地，祸难又得以缓解，这荣耀也就够多的了。齐国和晋国都是由上天所保佑的，难道上天一定只会保佑晋国一国取胜吗？"



《东周列国志》版画之"逢丑父易服免君"图，讲述齐晋交战，齐侯被围，逢丑父假扮齐侯被晋军俘虏，齐侯得以逃脱之事。

郤克答应了，他说："臣等率领战车，目的就是为鲁、卫两国请命。如果有理由可以向我们的国君复命，这就是你们的恩惠了。我怎么敢不满足你们的请求呢？"

鲁国的大夫禽郑到军中去迎接鲁成公的归来。七月，晋国军队和齐国的宾媚人在爰娄订立了盟约，让齐国人把汶阳的土地归还给鲁国。鲁成公在上鄍会见了晋军，赐给晋军的三军主帅郤克、士燮和栾书先路三命车服，另外司马、司空、舆帅、候正、亚旅等人也都赐给一命车服。

晋国军队回国，士燮最后才进入国都。他的父亲士会说："你不知道我在盼望你早点回来吗？"士燮说："出兵有了功劳，国都的人都高兴地迎接我们。如果先回来，一定会受到注意，这不是要代替主帅接受殊荣吗？所以我不敢先进国都。"

士会说："你这样谦让，我认为可以免于祸害了。"

郤克觐见晋景公，晋景公说："这是你的功劳啊！"郤克回答说："这是君王您的教导，以及将士们的功劳，我有什么功劳呢？"

士燮觐见晋景公，晋景公用同样的话慰劳他。士燮回答说："都是靠听从荀庚的教导，以及郤克指挥的结果，我有什么功劳呢？"荀庚是荀林父的儿子，此时担任上军统帅，但这次没有出征，所以上军由士燮代为指挥。

栾书觐见，晋景公也一样慰劳他。栾书回答说："这是上军的士燮指挥得好，我们下军的士兵又听从命令，我有什么功劳呢？"

晋景公派遣巩朔到成周去进献齐国的俘虏。周定王不肯接见，派单襄公辞谢说："蛮夷戎狄不遵奉周天子的命令，沉迷于酒色，败坏天子的制度，天子下令讨伐他，才有了进献俘虏的礼仪。天子亲自接受进献，表示对将士的慰劳，目的是用这种方式来惩罚不敬，奖励有功。如果是与天子同姓的兄弟国家，或是异姓的甥舅

国家，因为破坏了天子的法度，天子下令讨伐他们取得胜利时，不过是派人来王室报告一下战争胜利的消息罢了，不应进献俘虏，来表示与诸侯的亲近，同时禁止奸恶。现在叔父能够成功，在齐国建立了功勋，没有派遣一个接受天子任命的卿来问候王室，而派遣巩朔这样没有在周王室中担任职务的人，又违背了先王的礼制。我虽然想接见巩朔，但是又不敢废弃过去的典章制度来羞辱叔父。齐国，和我们王室是甥舅关系，而且是姜太公的后代，叔父攻打它，难道是因为齐国放纵私欲而触怒了叔父，还是齐国已经无可劝谏不听教诲了呢?”巩朔不能回答。

周定王把接待巩朔的事情委任给三公，让他们按侯伯战胜敌国时，派大夫向天子告捷而应受的礼节对待巩朔，比接待卿的礼节低一级。周定王和巩朔一起饮宴，私下送给他财礼，并且让主持礼仪的人告诉他说：“这种接待不合乎礼制，不要载入史册。”

齐国与晋国讲和，又恢复了友好。第二年冬天，齐顷公到晋国朝见，将要举行授玉的礼仪时，郤克快步走进来，对齐顷公说：“您这一趟来访，是为了对上次贵国的妇人嗤笑小臣一事表示道歉的吧？我们的国君可不敢当呀!”

晋景公设宴招待齐顷公。宴会中，齐顷公一直盯着韩厥看。韩厥说：“君主认识我吗?”齐顷公说：“服饰变了。”韩厥登上台阶，举起酒爵说：“臣当初之所以拼死追赶君王，就是为了两位国君现在能在这里饮宴和好啊!”

这一年十二月的时候，晋国又恢复了六军军制。由于每军各有正、副帅一人，都是卿，这样一来就增加了六个卿的位置。于是把韩厥、赵括、巩朔、韩穿、荀骓、赵旃都提升为卿，以奖励他们在这场战争中立下的功勋。

智慧点拨

齐国和晋国的这场战争从表面上看，似乎是从鲁国求助伐齐为导火线，但是，其中暗藏的原因是各大强国之间在利益驱动之下的角逐。齐顷公在兵败的时候，受到了大臣逢丑父的舍命相救，晋国的军队在前进的过程中，主帅虽然身受重伤，但仍然顽强作战，保证了晋国的军队旌旗不倒。从他们的身上，我们可以看到中华民族绵延数千年的春秋大义。

但是，从晋国向周天子献齐国的战俘，遭到周天子的婉言拒绝时，又表现了周天子对诸侯之间征伐不断的混乱局面的不满和无能为力。后人评价春秋时期的战争说了一句非常有名的话：“春秋无义战”，可见诸侯之间的相互混战，实力的此消彼长，都是背离了周天子以礼治天下的宗旨，向周天子献俘，不过是掩人耳目的花招而已。